

**ЎЗБЕКИСТОН МИЛЛИЙ УНИВЕРСИТЕТИ
ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
DSc.03/30.12.2019. P.01.07 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ПЕДАГОГИКА УНИВЕРСИТЕТИ

МАХМУДОВ АЗАМЖОН МУХТАРОВИЧ

**ЁШ РАХБАРЛАРДА БОШЛАНҒИЧ БОШҚАРУВ КЎНИКМАЛАРИ
ШАКЛЛАНИБ БОРИШИНING ИЖТИМОИЙ-ПСИХОЛОГИК
ХУСУСИЯТЛАРИ (ҲАРБИЙ ВА ҲАРБИЙ БЎЛМАГАНЛАР
МИСОЛИДА)**

**19.00.03 – Инсон касбий фаолияти
(Касб психологияси)**

**ПСИХОЛОГИЯ ФАНЛАРИ БЎЙИЧА ФАЛСАФА ДОКТОРИ (PhD)
ДИССЕРТАЦИЯСИ АВТОРЕФЕРАТИ**

Тошкент – 2020 йил

**Психология фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD)
Диссертацияси автореферати мундарижаси**

**Оглавление автореферата диссертации доктора
психологических наук (PhD)**

**Contents of Dissertation Abstract of the Doctor of
Psychological Sciences (PhD)**

Махмудов Азамжон Мухтарович

Ёш раҳбарларда бошланғич бошқарув кўникмалари шаклланиб боришининг ижтимоий-психологик хусусиятлари (ҳарбий ва ҳарбий бўлмаганлар мисолида)3

Махмудов Азамджан Мухтарович

Социально-психологические особенности процесса формирования начальных управленческих навыков у молодых руководителей (на примере военных и не военных)25

Makhmudov Azamjan Mukhtarovich

Social-psychological peculiarities of process forming initial managerial skills at young managers (on the example of military and non-military)49

Эълон қилинган ишлар рўйхати

Список опубликованных работ

List of publications.....53

**ЎЗБЕКИСТОН МИЛЛИЙ УНИВЕРСИТЕТИ
ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
DSc.03/30.12.2019. P.01.07 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ПЕДАГОГИКА УНИВЕРСИТЕТИ

МАХМУДОВ АЗАМЖОН МУХТАРОВИЧ

**ЁШ РАҲБАРЛАРДА БОШЛАНҒИЧ БОШҚАРУВ КЎНИКМАЛАРИ
ШАКЛЛАНИБ БОРИШИНING ИЖТИМОИЙ-ПСИХОЛОГИК
ХУСУСИЯТЛАРИ (ҲАРБИЙ ВА ҲАРБИЙ БЎЛМАГАНЛАР
МИСОЛИДА)**

**19.00.03 – Инсон касбий фаолияти
(Касб психологияси)**

**ПСИХОЛОГИЯ ФАНЛАРИ БЎЙИЧА ФАЛСАФА ДОКТОРИ (PhD)
ДИССЕРТАЦИЯСИ АВТОРЕФЕРАТИ**

Тошкент – 2020 йил

Психология фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида B2017.1.DSc/Psi8 рақами билан рўйхатга олинган.

Диссертация Тошкент давлат педагогика университетида бажарилган.
Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) Илмий кенгаш веб-саҳифасида ((psi-ik.uz) ва «Ziyonet» Ахборот таълим порталида (www.ziyonet.uz) жойлаштирилган.

Илмий раҳбар:

Сафаев Нуриддин Солихович
психология фанлари доктори, профессор

Расмий оппонентлар:

Самаров Рустам Садриддинович
фалсафа фанлари доктори профессор

Мавлонов Мамаджан Мустафаевич
психология фанлари номзоди, доцент

Етакчи ташкилот:

**Ўзбекистон Республикаси Президенти
ҳузуридаги давлат бошқарув академияси**

Диссертация ҳимояси Ўзбекистон миллий университети ҳузуридаги DSc.03/30.12.2019. P.01.07 рақамли Илмий кенгашининг 20__ йил «__» _____ соат__ даги мажлисида бўлиб ўтади. (Манзил: 100174, Тошкент шаҳри, Университет кўчаси, 4 уй. ЎЗМУ, Ижтимоий фанлар факультети биноси, 5-қават, 511-хона. Тел.: (+99871) 246-52-74/факс: (+99871) 246-53-21, (+99871) 246-02-04, e-mail:nauka@nuu.uz).

Диссертация билан Ўзбекистон Миллий университетининг Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин (__ рақам билан рўйхатга олинган). (Манзил: 100174, Тошкент шаҳри, Университет кўчаси, 4-уй. ЎЗМУ Бош ўқув биноси, “В” қисм, 2-қават, 217-хона. Тел.: (+99871) 246-67-71.

Диссертация автореферати 20__ йил «__» _____ куни тарқатилди.
(20__ йил «__» _____ даги _____ рақамли реестр баённомаси).

Э.Ғ. Ғозиев

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш раиси, психол.ф.д., профессор

Ў.Б. Шамсиев

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш котиби, психол.ф.д. (DSc)

Ш.Х. Абдуллаева

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш қошидаги илмий семинар раиси, психол.ф.д. (DSc)

КИРИШ (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати. Жаҳон ҳамжамиятида шахслараро муносабатлар ривожланиб боргани сари бошқарув тизими ҳам мукамаллашиб, жамият ҳаётида унинг ўрни ва аҳамияти ортиб бормоқда. Ижтимоий муносабатлар тизимида ёш раҳбарлар профессионал фаолиятига қўйиладиган талабларнинг янги механизмлари ишлаб чиқилмоқда. Бунда фаолият кўрсатаётган мутахассисларнинг ишини тўғри ташкил этиш, улардан ўз ўрнида ва унумли фойдалана олиш, раҳбарнинг ташкилотчилик маҳорати, унинг лидерлик салоҳиятини аниқлаш учун психологик диагностика ўтказиш ва ижтимоий нуқсонларни психологик коррекциясини амалга ошириш вазифалари белгиланмоқда.

Дунёда раҳбар кўникмаларини шаклланиб бориши унинг касбий, интеллектуал ва лидерлик хусусиятлари, ёш раҳбарларнинг психикаси ва шахси структураси шаклланиш жараёнларини аниқлаш ҳамда уларнинг ижтимоий-психологик ҳолатини тадқиқ этиш алоҳида аҳамият касб этмоқда. Раҳбарлик фаолияти кўп қиррали, мураккаб, жуда ранг-баранг омиллар таъсирига дуч келадиган фаолият бўлганлиги сабабли, уни амалга оширишдаёш раҳбарлар бошланғич бошқарув кўникмаларининг шаклланиши даражаси муҳим ҳисобланади. Мазкур илмий изланишларда ёш раҳбарларнинг ахлоқий-руҳий тайёргарлиги, психологик хусусиятлари, бошқарув кўникмалари шаклланиб боришини таъминловчи психологик компонентлар ва улар фаолиятининг ижтимоий-психологик хусусиятлари ҳамда лидерлик қобилиятларини аниқлаш тадқиқот муаммоси саналади.

Мамлакатимизда ёш раҳбар кадрлар сифатини тубдан ошириш ва ёш кадрларнинг жамиятдаги мавқеини оширишга қаратилган ижтимоий-иқтисодий ислохотлар даврида ёш раҳбарлар бошқарув кўникмалари моҳияти ва уларга қўйиладиган талаблар ортиб бормоқда. Бугунги кунда давлат бошқаруви тизимини ислоҳ қилиш устувор йўналишлардан бири сифатида белгиланди, давлат бошқаруви ва давлат хизмати тизимини кенгайтириш борасидаги ишлар янги сифат босқичига кўтарилди¹. Мазкур вазифанинг ижроси ёш раҳбарларда бошланғич бошқарув кўникмалари шаклланиб боришининг ижтимоий-психологик хусусиятларини шакллантириш ва ривожлантириш механизмларини белгилаш каби ижтимоий-психологик кўникма ва малакаларни касбий меъёр даражасида кечишини таъминлаш механизмларини ишлаб чиқиш сифатини оширишни тақозо этмоқда.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”, 2019 йил 17 январдаги ПФ-5635-сон “2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясини “Фаол

¹Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сон Фармони. – Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами. 2017 йил, 6-сон. Б.53.

инвестициялар ва ижтимоий ривожланиш йили”да амалга оширишга оид давлат дастури тўғрисида”, 2019 йил 11 июлдаги ПФ-5763-сон “Олий ва ўрта махсус таълим соҳасида бошқарувни ислоҳ қилиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги фармонлари ҳамда мазкур фаолиятга тегишли бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларнинг ижросини таъминлашда мазкур диссертация иши муайян даражада хизмат қилади.

Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги. Мазкур тадқиқот республика фан ва технологиялар ривожланишининг I. “Демократик ҳуқуқий жамиятни маънавий-ахлоқий ва маданий ривожлантириш, инновацион иқтисодиётни шакллантириш” устувор йўналиши доирасида бажарилган.

Муаммонинг ўрганилганлик даражаси. Ёш раҳбарларда бошланғич бошқарув кўникмалари шаклланиши мавзуси доирасида XX асрнинг биринчи ярмида тадқиқотчилар ўз эътиборларини “буюклик сифатларига” қаратиб, машҳур сиёсий ва давлат лидерлари қилган ишларни таҳлил қилиш билан машғул бўлдилар. Ақлий ва жисмоний қобилиятларга кўшимча равишда ўз-ўзига ишонч, ҳокимиятга интилиш, муваффақиятга бўлган эҳтиёж, ўз-ўзини рўёбга чиқариш эҳтиёжи, устунликка бўлган эҳтиёж каби шахс сифатлари бўлиши кераклиги таъкидланди. Лидер хулқ-атвори моделлари ва лидерлик сифатлари “жамланмаси” вақт ўтиши билан бир неча бор ўзгарди. Ф.Кайлейл томонидан ишлаб чиқилган “Юксак Одам Назарияси”да лидер бўладиган одамлар азалдан уларга лидерлик позициясини эгаллашга ёрдам берадиган маълум бир сифатлар йиғиндисига эга бўладилар, деб ҳисобланди.

Тадқиқ этилаётган масала бўйича ўтказилган илмий адабиётлар таҳлилининг кўрсатишича, олимларнинг аксарият тадқиқот ишлари Д.Г.Мухамедова²нинг “Таълим менежерини инновацион фаолиятга тайёрлашнинг ижтимоий-психологик технологияларини такомиллаштириш” деб номланган докторлик диссертациясида олий таълим муассасаларидаги инновацион фаолиятга таълим менежерларини тайёрлаш жараёнининг ижтимоий-психологик жиҳатлари ўрганилган. Х.А.Қодирова³ томонидан “Раҳбарларнинг ишдаги ва оиладаги шахслараро муносабатлари хусусиятлари” мавзусида бажарилган номзодлик диссертациясида раҳбар фаолиятининг ижтимоий-психологик хусусиятлари, жумладан, хулқ-атворининг лидерлик ва гендер хусусиятлари, низоли вазиятларни бошқариш типлари, бошқарув йўналганлиги хусусиятлари, раҳбарнинг ишда ва оиладаги эмоционал ҳолати хусусиятлари анча кенг ўрганилганлиги билан диққатга сазовордир. Шунингдек, Н.А.Рўзиқулов⁴нинг илмий тадқиқоти умумтаълим муассасаси раҳбарининг бошқарув фаолиятини такомиллаштиришни психологик таъминлаш масалаларига бағишланган.

²Мухамедова Д.Г. Таълим менежерини инновацион фаолиятга тайёрлашнинг ижтимоий-психологик технологияларини такомиллаштириш. Психол.ф.д. дисс. автореферати. Тошкент. 2015, 74 б.

³Қодирова Х.А. Особенности межличностного общения руководителей на работе и в семье. Автореф. дисс. канд. психол. наук. Т. 2010. 22 с.

⁴Рўзиқулов Н.А. Психологическое обеспечение совершенствования управленческой деятельности руководителя общеобразовательного учреждения: Автореф. дис. канд. психол. наук. - 2007. 22 с.

Қатор ишларда (Э.Н.Сатторов, Х.М.Алимов (2004); И.И.Махмудов⁵ (2005); Э.Н.Сатторов (2014) раҳбар кадрлар фаолиятининг самарали ташкил этилишига қўйиладиган талаблар, бошқарув фаолиятида етакчи роль ўйнайдиган шахс сифатлари, мулоқот ва уни раҳбар фаолиятида ташкил этилишининг ўзига хослиги каби масалалар ёритилган.

Замонавий психология фанида кадрлар муаммоси (Б.Ю.Наумов, А.Л.Журавлев, Ф.Кайлейл, Н.Макиавелли, Маклаков А.Г., Руськина Е.Н., З.Фрейд, А.Фрейд, Ф.Б.Бассин, Б.Д.Карвасарский, А.А.Налчаджян, Е.С.Романова, Е.А.Сергиенко, Л.Ю.Субботина, В.А.Штроо, R.Plutchik, Н.Kellerman, Н.Conteva бошқалар⁶), меҳнат психологиясида (касбий камолот (психологик камолот таълимоти доирасида Е.Нейм, В.А.Бодров, Э.Ф.Зеер, А.К.Маркова, В.Е.Орёл, Ю.П.Поварёнков, Д.Сьюпер, Д.Холланд ва бошқалар), ёш даврлари ва педагогик психологияда, ижтимоий психологияда (ижтимоий муносабатлар динамикасини ўрганиш контекстида С.В.Richardson, К.Л.Mulvey, М.Killen, А.Андреева, К.Рожерс, В.М.Каримова, У.Қодиров ва бошқалар⁷ ва бошқалар⁸).

Тадқиқотнинг диссертация бажарилаётган олий таълим муассасасининг илмий-тадқиқот ишлари режаси билан боғлиқлиги. Диссертацион илмий-тадқиқот иши Тошкент давлат педагогика университетининг илмий тадқиқот ишлари режасига мувофиқ № ОТ-Ф1-126 «Ўзбекистон ёшларида психологик етуклик кўрсаткичларини ўрганишнинг психодиагностика воситаларини ишлаб чиқиш, илмий асослаш ва амалиётга тадбиқ этиш» мавзусидаги лойиҳа доирасида бажарилган. 2017-2019 йиллар.

Тадқиқотнинг мақсади ҳарбий ва ҳарбий бўлмаган соҳаларда бошқарув фаолиятини олиб бораётган ёш раҳбарларда бошқарув кўникмалари ривожланиши ва шаклланишининг ўзига хос хусусиятларини аниқлашнинг самарали механизмларини ишлаб чиқиш бўйича амалий таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

Тадқиқотнинг вазифалари:

тадқиқот мавзусига тааллуқли илмий психологик адабиётларни таҳлилий ўрганиш;

тадқиқот муаммосини ўрганиш методикаларини танлаш;

тадқиқот объектини аниқлаш, эмпирик тадқиқотларни ўтказиш ва олинган натижаларни миқдорий ва сифат жиҳатидан таҳлил этиш;

ёш раҳбарларда бошқарув кўникмаларининг шаклланишига таъсир

⁵Махмудов И.И. Бошқарув профессионализи: психологик таҳлил. –Тошкент.: Академия, 2011.

⁶Фрейд А. Эго и механизмы защиты. – М.: Издательство Эксмо, 2003. – 256 с., Freud A. Das ich und die Abwehrmechanismen. - London, Imago, 1946. – 207 p., Johnson D., Johnson R. Constructive Conflict in the Schools // Journal of Social Issues. 1994. Vol. 50. No. 1. - Pp. 117-137., Cramer P. The development of defense mechanisms: theory, research, and assessment. – New York: Springer-Verlag, 1991. – 251 p.

⁷Маклаков А. Г. Общая психология. - СПб.: Питер, 2000. -С.471., Умаров Б.М. Ўзбекистонда вояга етмаганлар жиноятчилигининг ижтимоий-психологик муаммолари // Психол...ф-лари доктори диссертацияси. - Тошкент., 2009.-360 с.

⁸Tjosvold D. van der Vliert E. Applying Cooperative and Competitive Conflict Theory to Mediation // Psychological Abstracts. April, 1995. Vol. 82. №. 4. - Pp. 1645., Richmond V. P., McCroskey J. C. Reliability and separation of factors on the assertiveness-responsiveness measure // Psychological Reports. 1990. №67. P. 449-450., Руськина Е.Н. Возможности достижения психологической безопасности личности в условиях манипулятивного влияния // Гуманитарные науки и образование. 2011. № 4 (8). - С. 85-87.

этадиган омилларни аниқлаш;

ёш раҳбарларда бошқарув кўникмалари шаклланиши моделини (дастурина) ишлаб чиқиш;

эмпирик натижаларни математик-статистик таҳлил этиш ва ёш раҳбарларда мавжуд бошқарув кўникмалари ва қобилиятларининг ўзаро боғлиқлигини аниқлаш;

тадқиқотдан олинган илмий натижалар асосида илмий хулосалар, таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқиш.

Тадқиқотнинг объекти сифатида Президент ҳузуридаги давлат ва бошқарув академиясининг (100 нафар 35 ёшдан ошмаган раҳбарлик стажи 3 йилгача бўлган ҳарбийлар), (100 нафар 35 ёшдан ошган раҳбарлик стажи 4 йилдан зиёд ҳарбий бўлмаган тажрибали раҳбар ходимлар) жами 200 нафар тингловчилари жалб этилди.

Тадқиқотнинг предмети ёш раҳбарларда бошқарув кўникмалари шаклланиши ва ривожланиши жараёнида кўникмаларнинг шаклланишига таъсир кўрсатадиган омиллар.

Тадқиқотнинг усуллари. Тадқиқот жараёнида Хардфорднинг “Лидер” тести, “Раҳбар томонидан ўз касбий муҳим сифатларининг баҳоланиши” методикаси (Б.Ю.Наумов томонидан таклиф этилган), “Меҳнат жамоаси раҳбарининг шахсий сифатларини эксперт баҳолаш” методикаси (А.Л.Журавлев томонидан таклиф этилган), Натижаларни қайта ишлаш математик-статистик методикалар факторли таҳлил, Стъудентнинг t-мезони, Пирсоннинг корреляция коэффиценти хи-квадрат мезони методикалари.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги қуйидагилардан иборат:

ёш раҳбарлар бошқарув кўникмаларида етакчи психологик омил бўлган лидерлик феноменининг қарор қабул қилишни рационаллаштириш лидерлик интеллекти билан ҳамоҳанг ривожланиб бориши аниқланган;

ёш раҳбарларнинг психикаси ва шахси структураси шаклланиши психик жараёнлари таркибининг билиш, иродавий ва эмоционал гуруҳи орқали амалга ошиши аниқланган;

бошланғич бошқарув кўникмалари шаклланиб боришининг ўз-ўзини назорат қилиш, эмоционал соҳанинг барқарорлиги каби ижтимоий-психологик структураси ва унинг изчиллиги тўғрисида ёш раҳбарларда тасаввурларни тизимли шакллантириб бориш самарали эканлиги аниқланган;

ёш раҳбарларда бошланғич бошқарув кўникмалари шаклланиб боришининг ижтимоий-психологик таркиби ва изчиллиги тўғрисида тасаввурларни шакллантириш самарадорлиги исботланган.

Тадқиқотнинг амалий натижалари қуйидагилардан иборат:

бошқарув кўникмаларининг ривожланганлик даражасини аниқлаш ва ўрганишда ёш раҳбарларнинг ўзини-ўзи англаши, уларнинг кейинги ривожланиши учун етакчи стимул бўлиши тўғрисидаги янги ёндашув республикада раҳбарликни ўрганиш бўйича психологик тадқиқотлар амалиётига олиб кирилган;

диссертацияда қўлланилган методикалар жамланмаси ва қўлланиш тартиби кетма-кетлигидан ёш раҳбарларда бошқарув кўникмаларини

ривожлантиришда психологик ёрдам тадбирларини амалга оширишга йўналган амалий ишда дастурий маҳсулот сифатида фойдаланилган;

бошқарув кўникмаларининг ривожланишига таъсир кўрсатадиган омиллар аниқланди ва ёш раҳбарларда бошқарув кўникмалари ривожланишини оптималлаштиришда ушбу омилларнинг устуворлигини таъминлаш услублари амалий психологик ишда қўллаш учун тавсия этилган.

Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги. Тадқиқот объекти илмий жиҳатдан асосланган ва халқаро миқёсда тан олинган методикалар орқали ўрганилганлиги, эмпирик изланишлар назарий асослаб берилганлиги ва олинган натижалар аниқ математик-статистик методлар ёрдамида қайта ишлаб чиқилганлиги ва шу асосда психологик интерпретация қилинганлиги билан изоҳланган.

Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти. Тадқиқотимиз жараёнида олинган илмий натижаларда Ўзбекистон шароитида ёш раҳбарларда бошқарув кўникмалари шаклланишининг ўзига хос жиҳатлари хусусиятлари тўғрисидаги билимларини кенгайтириш орқали уларда ўзини-ўзи ривожлантиришга интилишларининг ортиши имконини беришига, бунинг натижасида раҳбарда шахсий ривожланишга эришиш учун янги истиқболларнинг очилишига олиб келиши тўғрисидаги илмий хулосаларнинг олинганлиги тадқиқотнинг илмий жиҳатдан сезиларли аҳамиятга эга эканлигини кўрсатади.

Тадқиқотнинг амалий аҳамияти шундан иборатки, илмий хулоса ва амалий тавсиялардан раҳбар кадрлар захирасини шакллантиришда индивидуал ишлаш режаси ва дастурини тузишда кенг фойдаланиш, бошқарув психологияси фанидан машғулотлар ўтишда, ёш раҳбарларда бошқарув кўникмаларини шакллантиришга йўналтирилган амалий ишларни ташкил этишда, бошқарув психологияси фанидан услубий адабиётлар тайёрлашда фойдаланиш мумкинлиги илмий тадқиқотнинг амалий аҳамиятини белгилаб беради.

Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши. Ёш раҳбарларда бошланғич бошқарув кўникмалари шаклланиб боришининг ижтимоий-психологик хусусиятларини ўрганиш бўйича олиб борилган илмий тадқиқот натижалари асосида:

ёш раҳбарлар бошқарув кўникмаларида етакчи психологик омил бўлган лидерлик феноменининг қарор қабул қилишни рационаллаштириш лидерлик интеллекти билан ҳамоҳанг ривожланиб бориши тўғрисидаги таклифлари Тошкент давлат педагогика университети қошидаги Психология ўқув-илмий марказининг 2020 йил 11 августдаги П-М-8-сон буйруғига асосан бўлғуси амалиётчи психологларни тайёрлашда “Бошқарув ва маркетинг психологияси” модулига киритилган (Тошкент давлат педагогика университети қошидаги Психология ўқув-илмий марказининг 2020 йил 11 августдаги П-М-8-сон маълумотномаси). Натижада амалиётчи психологларнинг бошқарув кўникмаларини шакллантириш самарадорлигини оширишга хизмат қилган;

ёш раҳбарларнинг психикаси ва шахси структураси шаклланиши психик

жараёнлари таркибининг билиш, иродавий ва эмоционал гуруҳи орқали амалга оширишда психологик тренинглари кўллаш бўйича ишлаб чиқилган усуллардан Тошкент давлат педагогика университети қошидаги Психология ўқув-илмий марказининг 2020 йил 11 августдаги П-М-8сон буйруғига асосан бўлғуси амалиётчи психологларни тайёрлашда “Бошқарув ва маркетинг психологияси” модулига киритилган (Тошкент давлат педагогика университети қошидаги Психология ўқув-илмий марказининг 2020 йил 11 августдаги П-М-8-сон маълумотномаси). Натижада, раҳбар кадрлар компонентларини шакллантирувчи сифатлар Марказнинг илмий-амалий таъминотини кучайтирган;

бошланғич бошқарув кўникмалари шаклланиб боришининг ўз-ўзини назорат қилиш, эмоционал соҳанинг барқарорлиги каби ижтимоий-психологик структураси ва унинг изчиллиги тўғрисида ёш раҳбарларда тасаввурларни тизимли шакллантириб бориш самарасини аниқлаш усуллари Тошкент давлат Педагогика университети Психология ўқув-илмий марказининг 2020 йил 11 августдаги П-М-8-сон буйруғи билан ташкил этилган “Шахслараро психология” курсини ишлаб чиқишда фойдаланилган (Тошкент давлат педагогика университети қошидаги Психология ўқув-илмий марказининг 2020 йил 11 августдаги П-М-8-сон маълумотномаси). Натижада, соҳа вакилларида кўникма ва малакаларни ривожлантириш бўйича профилактика ишларини ташкил этишнинг намунавий режаси ишлаб чиқилган;

ёш раҳбарларда бошланғич бошқарув кўникмалари шаклланиб боришининг ижтимоий-психологик таркиби ва изчиллиги тўғрисида тасаввурларни шакллантириш механизмларини самарали жорий этишга оид амалий тавсиялардан Тошкент давлат Педагогика университети Психология ўқув-илмий марказининг 2020 йил 11 августдаги П-М-8-сон буйруғи билан ташкил этилган “Касб психологияси” модули мажмуасига сингдирилган (Тошкент давлат педагогика университети қошидаги Психология ўқув-илмий марказининг 2020 йил 11 августдаги П-М-8-сон маълумотномаси). Натижада, бу психодиагностик текширувлар асосида шакллантирилган сифатли психологик тавсифномаларни тузишга хизмат қилган.

Тадқиқот натижаларининг апробацияси. Тадқиқот натижалари 1 та халқаро ва 10 та республика журнал ва илмий-амалий анжуманларида муҳокамадан ўтказилган.

Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги. Тадқиқотнинг асосий натижалари ЎзР ОАК томонидан тавсия этилган 8 та журналда (шулардан 1 таси хориж журналида) чоп этилган. Шунингдек, тадқиқот натижалари 7 та республика конференция материаллари тўпламида ўз аксини топган.

Диссертация тузилиши ва ҳажми. Мазкур диссертацион тадқиқот кириш, учта боб, 10 та параграф, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалардан ташкил топган. Ишнинг умумий ҳажми 140 бет бўлиб, фойдаланилган адабиётлар рўйхати 250 манбани ўз ичига олади. Ишда 15 та жадвал ва 8 та расм мавжуд.

ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

Кириш қисмида мавзунинг долзарблиги ва зарурати; тадқиқотнинг республика фан ва технологияларни ривожлантириш устувор йўналишларига мослиги асосланган, диссертацион тадқиқотнинг диссертация бажарилган олий ўқув юрти илмий-тадқиқот режалари билан алоқадорлиги очиб берилган; тадқиқотнинг мақсади ва вазифалари, объекти, предмети ва тадқиқот методлари ифодаланган; тадқиқотнинг илмий янгилиги ва амалий натижалари, олинган маълумотларнинг ишончлилигибаён этилган, уларнинг назарий ва амалий аҳамияти очиб берилган, тадқиқот натижаларининг татбиқи ва уларнинг синовдан ўтиши баён қилинган. Бундан ташқари чоп этилган ишлар ва диссертация ҳажми тўғрисида маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг “Жамиятда бошқарув маданияти шаклланишининг психологик асослари” деб номланган биринчи боби ғарб олимлари ишларида раҳбарлик ва лидерлик масалалари, хусусан, раҳбарнинг шахсий сифатлари, уларнинг бошқарув фаолиятидаги ўрни масаласи, шарқ мутафаккирларининг раҳбар шахси масалалари бўйича қарашларини ўрганишга бағишланган. Айниқса, ҳар қандай раҳбарликда муҳим элемент ҳисобланган лидерлик феноменига, унинг бошқарув фаолияти билан ҳамоҳанг ривожланиб боришига эътибор қаратилган.

Лидерлик махсус ижтимоий-психологик феномен бўлиб, у индивидуал ва гуруҳий ижтимоий-психологик омилларга боғлиқ. “Лидер” сўзи инглизчада to lead сўзи билан ифодаланган бўлиб, у эргаштирмақ деган маънони англатади. Демак, лидер – бу етакловчи, олдинда юрувчи, деган маънони билдиради. Лидерликка мақсадга эришишга йўналган гуруҳий фаолликка таъсир кўрсатиш жараёни сифатида, гуруҳ фаолиятини координация қилиш ва бошқариш бўйича лидернинг конкрет ҳаракатлари сифатида ҳам таърифлашади. Хулоса қилиш мумкинки, лидерлик – бу лидер, унинг издошлари ва турли хил вазият ўзгарувчиларининг функцияси ҳисобланади.

Лидерлик феноменида мавжуд қуйидаги таркибий элементларни фарқлаш мумкин, булар: лидер, издошлар гуруҳи, лидернинг фаолияти, гуруҳ ва издошлар ўзаро таъсири шароитлари⁹.

Лидерликни илмий ўрганиш Н.Макиавеллининг 1517 йилда ёзилган “Подшоҳ” асари¹⁰ билан бошланган, деб ҳисобланади. XX асрнинг биринчи ярмида тадқиқотчилар ўз эътиборларини “буюклик сифатларига” қаратиб, машҳур сиёсий ва давлат лидерлари қилган ишларни таҳлил қилиш билан машғул бўлдилар. Ақлий ва жисмоний қобилиятларга қўшимча равишда ўз-ўзига ишонч, ҳокимиятга интилиш, муваффақиятга бўлган эҳтиёж, ўз-ўзини рўёбга чиқариш эҳтиёжи, устунликка бўлган эҳтиёж каби шахс сифатлари бўлиши кераклиги таъкидланди. Лидер хулқ-атвори моделлари ва лидерлик сифатлари “жамланмаси” вақт ўтиши билан бир неча бор ўзгарди. Ф.Кайлейл

⁹Базаров Т.Ю. Управление персоналом : учебник. –М.: Издательский центр “Академия”, 2015.

¹⁰Макиавелли Н. Государь. 1990.

томонидан ишлаб чиқилган “Юксак Одам Назарияси”да лидер бўладиган одамлар азалдан уларга лидерлик позициясини эгаллашга ёрдам берадиган маълум бир сифатлар йиғиндисига эга бўладилар, деб ҳисобланди.

Ўрганилаётган муаммо юзасидан мавжуд илмий адабиётлар таҳлилидан шу нарса кўринадики, жамият ривожлана боргани сари ундаги шахслараро муносабатлар тизими мукаммалаша бориши бошқарув маданиятининг ҳам шаклланишига олиб келган. Айниқса, олимлар тамонидан лидерлик, раҳбарга қўйиладиган талаблар, бошқарув турлари ва уларнинг афзаллик томонлари каби масалалар бўйича етарлича илмий қарашлар ишлаб чиқилган ва амалиётда қўллаш учун таклиф этилган бўлиб, бу илмий маълумотлар диссертациямизда тадқиқ этилаётган муоммо нуқтаи назардан таҳлил этилганлиги диққатга сазавор.

Диссертациянинг “Раҳбарларда бошқарув кўникмалари шаклланишининг назарий-методологик асослари” деб номланган иккинчи бобида бошқарув фаолиятининг мазмуни ва структураси, бошқарув фаолияти субъектининг психологик хусусиятлари, бошқарув кўникмалари шаклланиши, тадқиқотни ташкил этишнинг назарий-методологик асослари, методик аппарати кенг муҳокама қилинади. Бобда раҳбарнинг психикаси ва шахси структураси психик жараёнларининг учта – билиш, иродавий ва эмоционал гуруҳи, шахснинг индивидуал психологик хусусиятлари ва шахснинг психик ҳолатлари алоҳида ўрганилди. Психик жараёнлар, ҳолатлар ва хусусиятлар раҳбар фаолиятидаги муҳим когнитив, регулятив ва коммуникатив вазифалар ажратиб кўрсатилган. Шунингдек 2-бобда тадқиқотни ташкил этишнинг назарий-методологик жиҳатлари кенг асослаб берилган ва тадқиқот хусусиятларига мос методик аппарат танланганлиги илмий изоҳлаб берилган.

Тадқиқотнинг **“Ёш раҳбар кадрларда бошқарув кўникмалари шаклланишининг ўзига хос психологик жиҳатлари”** деб номланган учинчи бобида бошқарув психологияси раҳбар шахси ва фаолиятини раҳбарнинг бошқарув жараёни самарадорлигига, ўз ижтимоий роллари ва вазифаларини бажаришга сезиларли таъсир кўрсата оладиган психологик жиҳатларини аниқлаш нуқтаи назаридан ўрганганлиги ва шу жиҳатдан ҳам раҳбар фаолиятига ташкилот фаолияти самарадорлигини оширувчи омил нуқтаи назаридан қараб келиниши алоҳида таъкидланган.

Биз ҳам ўз тадқиқотимизни ташкил этишда ушбу муҳим жиҳатга асосий эътиборимизни қаратган ҳолда тадқиқот методикаларини танладик ва ёш раҳбарларда бошқарувни самарали ташкил этиш учун зарур жиҳатлар, сифатлар ва компетенцияларни аниқлашга ҳаракат қилдик.

Раҳбар фаолияти жуда кўп қиррали ва у раҳбардан барча шахсий имкониятларини намоён қилишини талаб этади. Раҳбар бажарадиган ижтимоий роллар жамланмаси ҳам ранг-баранг, у ҳам бошқарувчи, ҳам ходимларнинг ўқитувчиси ва тарбиячиси, маълум бир фаолият соҳасида мутахассис, ишлаб чиқариш низолари ва тортишувларда ҳакам ва бошқалар. Унинг фаолияти асосан интеллектуал характер касб этиб, меҳнатининг натижаси бошқарув қарорларини қабул қилиш билан яқунланади.

Буларнинг барчаси бошқарув фаолиятини ўрганишни тизимли ташкил этишни тақозо этади.

Одатда раҳбарлик фаолиятини бошлаётган ходим аксарият ҳолларда одатда бу фаолиятга бирон-бир махсус тайёргарликсиз киришади. Натижада унинг бошқарув соҳасидаги билимлари шахсий тажрибаси жараёнида шаклланади. Бу жиҳатни ўрганиш, аниқлаш натижасидагина ходимни раҳбарликка тайинлашни амалга ошириш орқали бошқарув фаолиятини самарали ташкил этиш мумкин.

Чунки айнан лидерлик сифатларига эга бўлган раҳбаргина ходимларни янги ғояларга ундайди, ходимларда фаоллик ва ижодкорликни юзага келтиради, одамларда унга нисбатан ишонч, унга бўйсунуш юзага келиши туфайли ташкилотда қўйилган вазифаларни самарали бажарилишига эришилади. Шу жиҳатларни ҳисобга олган ҳолда биз тадқиқотимизда “Лидер” тестидан фойдаланган ҳолда ёш раҳбарларда лидерлик сифатларини қай даражада ифодаланганлиги, бу сифатларни ривожлантириш имкониятлари нуқтаи назаридан ўргандик. Тадқиқотимизда 40 нафар турли соҳаларда фаолият олиб бораётган, раҳбарлик стажи 3 йилгача 35 ёшгача бўлган раҳбар ходимлар иштирок этди. Бунда биз тадқиқот иштирокчилари раҳбарликнинг қайси бўғинида фаолият олиб бораётганлигини, айти пайтда олиб бораётган раҳбарлигигача раҳбарлик фаолияти билан шуғулланган ёки шуғулланмаганлигини ҳам ҳисобга олдик. Олинган натижалар кўрсаткичлари қуйидаги 1-жадвалда келтирилган.

1-жадвал

Лидерлик ифодаланганлиги даражалари бўйича ёш раҳбарлар кўрсаткичлари

Лидерлик ифодаланганлиги даражалари	Суст ифодаланган	Ўртача ифодаланган	Кучли ифодаланган	Диктаторлик даражасида
Раҳбарлар сони	5 та (12,5%)	28 та (70%)	6 та (15%)	1 та (2,5%)

1-жадвалдаги натижалардан кўриниб турганидек, 5та синалувчида (12,5%) лидерлик суст ифодаланганлиги намоён бўлмоқда. Ушбу 5та синалувчининг биттаси кадрлар хизматида, биттаси олий ўқув юртида, биттаси архив соҳасида, биттаси транспорт агентлиги соҳасида, биттаси йўл қурилиши соҳасида, яъни раҳбарда қаттиқ талабчанлик бўлишини назарда тутмайдиган соҳалар бўлиб, касбий фаолият соҳаси ҳам раҳбарда лидерлик ифодаланганлик даражасига таъсир кўрсатиши мумкин, деган эҳтимолни юзага келтиради.

Ёш раҳбарларнинг аксариятида (28 киши – 70%) лидерлик ўртача даражада ифодаланганлиги намоён бўлмоқда. Уларда мустақил раҳбар ёки раҳбар ўринбосари бўлиб ишлаши билан лидерликнинг ифодаланганлик даражаси ўртасида боғлиқлик кўринмади. Бу ҳолат лидерлик намоён бўлиши даражаси раҳбар эгаллаган лавозим билан эмас, балки кўпроқ раҳбарликда ишлаётган муддати билан боғлиқ бўлиши мумкин, деган эҳтимолни кучайтиради.

Синалувчиларнинг 6таси(15%)да лидерлик кучли даражада

ифодаланганлигини кўрамыз. Бу ҳолат лидерликнинг ифодаланиш даражаси касбий фаолият билан ҳам боғлиқ бўлиши мумкин, деган фарзни илгари суриш имконини беради. Чунки бундай кўрсаткични намоён қилаётган тоифадаги барча раҳбарларнинг фаолияти қатъийликни, жамоада ўз сўзини ўтказа олишни, ўз фикрида қаттиқ туришни талаб қиладиган соҳалар (мудофаа, ички ишлар, хавфсизлик хизмати, координация ва авария тиклаш хизмати, архитектура ва қурилиш соҳалари) ҳисобланади.

Ёш раҳбарлар тоифасига кирувчи синалувчилардан фақат 1 киши (2,5%) да диктаторликка мойиллик борлиги намоён бўлди.

Таққослаш мақсадида тажрибали (раҳбарлик стажи 4 йилдан зиёд) раҳбарлар билан ҳам “Лидер” тестини ўтказдик. Тадқиқотимизда бу тоифага тааллуқли 40 нафар раҳбар иштирок этди.

2-жадвал

Лидерлик ифодаланганлиги даражалари бўйича тажрибали раҳбарлар кўрсаткичлари

Лидерлик ифодаланганлиги даражалари	Суст ифодаланган	Ўртача ифодаланган	Кучли ифодаланган	Диктаторлик даражасида
Раҳбарлар сони	2 та (5%)	20 та (50%)	13 та (32,5%)	5 та (12,5%)

Тажрибали раҳбарларда (2-жадвал) лидерлик суст намоён бўлган синалувчилар миқдори ёш раҳбарлардагига қараганда анча кам 5% (ёш раҳбарларда бу 12,5%). Демак раҳбарлик фаолиятида ишлаш жараёни шахс лидерлик сифатларининг ривожланишига маълум даражада таъсир кўрсатадиган омил деб қараш мумкин. Чунки раҳбарлик сифатларининг ривожланиши ва шаклланиши, энг аввало, тажриба орқали амалга ошади.

Тажрибали раҳбарларда лидерлик сифатлари ўртача ифодаланганлигикамайган (50%) ёш раҳбарларда 70% ташкил этмоқда.

Тажрибали раҳбарларда лидерликни намоён қилишнинг нормадан ортиқ кўринишибўлгандиктаторликка мойиллик сезиларли даражада ортган (12,5%), бу кўрсаткич ёш раҳбарларда (2,5%). Мазкур ҳолат бошқарув кўникмалари, жумладан, лидерлик сифатлари ривожланиши раҳбарлик фаолияти тажрибаси ортиши билан фақат ижобий томонга ўзгарибгина бормасдан, балки бу ўзгаришлар маълум бир салбий жиҳатларнинг ҳам пайдо бўлишига олиб келиши мумкин, деган фикрни юзага келтиради. Бу ҳолатлар таҳлили тадқиқотимизда қўлланилган кейинги методикалар натижалари билан боғлиқ ҳолда яна аниқлаштирилди.

Биз тадқиқотимизда олинган натижаларни лидерлик ва касбий соҳаларнинг боғлиқлигини аниқлаш нуқтаи назаридан ҳам таҳлил қилдик. Респондентлардан ҳарбий, ички ишлар, адлия, хавфсизлик хизмати соҳаларида фаолият кўрсатаётганларини шартли равишда ҳарбий соҳа вакиллари, қолган соҳалар вакиллари ҳарбийликка дахлдор бўлмаганлар сифатида бирлаштирдик. Бу йўналишда ўтказилган таҳлил натижалари 3-жадвалда ўз ифодасини топган.

3-жадвал

Лидерлик намоён бўлишининг касбий соҳалар билан боғлиқлиги

Касбий соҳа	N	Mean (ўртача арифметик қиймат)	Std. Deviation (стандарт оғиш)	t-мезон	Аҳамиятлилик $p \leq$
Ҳарбий эмас	44	31,58	5,666	-2.527	0.014
Ҳарбий	36	34,50	4,359		

Лидерликнинг намоён бўлиш даражасининг ҳарбий ва ҳарбийликка дахлдорлиги бўлмаган касблар билан боғлиқлик даражаси Стьюдентнинг t-мезони бўйича қиёсланганда статистик жиҳатдан аҳамиятли даражада фарқланиши қайд этилди ($p \leq 0.014$), яъни респондентларнинг ҳарбий ёки ҳарбий эмаслиги улардаги лидерликнинг намоён бўлиш даражасига таъсир кўрсатиши аниқланди. Лидерлик намоён бўлиши ҳарбий соҳа вакилларида ҳарбийликка алоқадор бўлмаган соҳа вакилларига қараганда сезиларли фарқ қилиши, ҳарбий соҳа вакилларида лидерлик ҳатто диктаторлик даражасида ҳам ифодаланиши намоён бўлди.



3 йилгача раҳбарлик стажига эга бўлган ва 4 йилдан зиёд раҳбарлик стажига эга бўлганларда лидерлик тоифалари бўйича фарқлар кўрсаткичлари 4-жадвалда аниқ ифодаланиб турибди.

4-жадвал

3-йилгача ва 4 йилдан зиёд раҳбарлик стажига эга бўлганларнинг лидерлик бўйича шахс тоифалари

3 йилгача раҳбарлик стажига эга			4 йилдан зиёд раҳбарлик стажига эга		
Тоифа	Частота	Перцентил	Тоифа	Частота	Перцентил
суст	5	12,5	суст	2	5,0
ўрта	28	70,0	ўрта	20	50,0
кучли	6	15,0	кучли	12	30,0
диктатор	1	2,5	диктатор	6	15,0
жами	40	100,0	жами	40	100,0

Жадвал таҳлиliga асосланган ҳолда раҳбарларда одамларни ўзига эргаштира олиш қобилияти, лидерлик қобилиятининг бўлиши бошқарув фаолиятини ташкил этишда жуда муҳим ҳисобланишини қатъий айтиш мумкин. Чунки лидерлик ўз табиатига кўра психологик феномен сифатида одамларнинг норасмий муносабатлари тизимида шаклланар экан, лидерликнинг асосини лидер ва унга эргашувчи одамлар ўртасидаги шахсларо таъсир жараёни ташкил этади.

Тадқиқотимизда юқоридаги ҳолатлардан келиб чиққан ҳолда раҳбарларнинг ўзини ўзи баҳолашива тушуниши ўрганилди. Бунинг учун биз “Ўз чекланганликлари таҳлили” (“Сиз ўзингиз”) тести ёрдамида ёш раҳбарларни ўргандик. Тестда берилган 110та савол раҳбарнинг бошқарув фаолиятида талаб этиладиган 11та йўналишдаги имкониятларини аниқлаш имконини беради. Бунда ҳар бир йўналиш бўйича раҳбарнинг кучли ва кучсиз томонлари қуйидагича белгиланган: А – ўз-ўзини бошқариш қобилияти ўз-ўзини бошқара олмаслик; Б – аниқ шахсий қадриятлар – шахсий қадриятларнинг аралашганлиги; В – аниқ шахсий мақсадлар – шахсий мақсадларнинг аниқ эмаслиги; Г – давомли ўз-ўзини ривожлантириш ўз-ўзини ривожлантиришнинг тўхтаб қолганлиги; Д – муаммолар ечимини топиш кўникмаларининг яхши даражадалиги – бундай кўникмалар етишмаслиги; Е – ижодий ёндашув – ижодий ёндашувнинг етишмаслиги; Ж – атрофдагиларга таъсир кўрсата олиш – атрофдагиларга таъсир кўрсата олмаслик; З – бошқарув меҳнати хусусиятларини тушуниш – бошқарув меҳнати хусусиятларини етарлича тушунмаслик; И – бошқариш қобилияти – бошқариш қобилиятининг етишмаслиги; К – ходимларни ўргата олиш – ходимларни ўргата олмаслик; Л – гуруҳий ишни йўлга қўя олиш – коллективни шакллантира олмаслик. Бу методика ёрдамида олинган натижалар раҳбарнинг юқорида келтирилган йўналишлар бўйича имкониятларининг ривожланганлик ёки ривожланишдан орқада қолаётганлик даражаларини аниқлаш имконини беради. Айниқса, бу методика кўрсаткичларига асосланган ҳолда ўз чекланганликларини билиш раҳбарга бошқарув кўникмаларини ривожлантириш бўйича ўз устида ишлаш имконини беради.

5-жадвал

Ёш раҳбарларнинг бошқарув фаолиятидаги имкониятларининг ўртача кўрсаткичлари (“Сиз ўзингиз” тести бўйича)

Имкониятлар йўналишлари	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л
Ўртача кўрсаткичлар	6,2	5,85	7,2	7,45	7,95	6,05	8,18	6,62	7,75	7,48	7,7

“Шахсий қадриятларнинг аниқ эмаслиги” (67,5% синалувчиларда), “бошқарув меҳнатини етарлича тушунмаслик” (47,5 % синалувчиларда), “ўзини-ўзи бошқара олмаслик” (47,5% синалувчиларда) ва “ижодий ёндашувнинг етишмаслиги” (32,5% синалувчиларда) ёш раҳбарларда ўз чекланганликлари сифатида кўрсатилган. Биз юқорида келтирилган касбий чекловлар билан лидерлик даражаларини қиёслаш орқали улар ўртасидаги боғлиқликни топишга ҳаракат қилдик. Шахсий ва касбий чекловлар ўртасидаги тафовутлар билан лидерлик даражалари факторли таҳлили 3 йилгача раҳбарлик стажига эга респондентларда қуйидаги чекловлар билан боғлиқ омилларни фарқлаш имконини берди.

6-жадвал

Лидерлик ифодаланганлик даражалари ва чекловлар ўртасидаги боғлиқлик (3 йилгача стажга эга раҳбарларда)

3 йилгача раҳбарлик стажига эга респондентлар	Омиллар йўналишлари		
	1	2	3
Жамоанишакллантираолмаслик	,923		
Бошқарувқобилиятиетишмаслиги	,900		
Муаммочаолишмалакасимавжудэмаслиги	,892		
Таълимбера олмаслик	,834		
Такомилдантўхташ	,785	,409	
Ижодийликнинг етишмаслиги	,679		
Шахсиймақсадлармавҳумлиги	,651	,514	
Ўзинибошқараолмаслик		,831	
Таъсиркўрсатаолмаслик	,525	,752	
Шахсийқадриятлармавҳумлиги		,622	-,462
Лидерлик			,709
Бошқарувфаолиятихусусиятлариниетарличаангламаслик			-,547

Жадвал мазмунидан хулоса қилиш мумкинки, раҳбарлик стажи 3 йилгача бўлган респондентларда лидерликда бошқарув фаолияти хусусиятларини англаш ҳамда шахсий қадриятлар конкретлаштирилиши кераклиги намоён бўлмоқда. Яъни бошқарув фаолиятининг хусусиятларини етарлича англамаслик ва шахсий қадриятлар мавҳумлиги каби чекловлар ёш раҳбарларда бошқарув фаолиятини мураккаблаштирадиган омиллар сифатида қаралиши мумкин.

7-жадвал

Лидерлик ифодаланиши ва фаолият чекловлари ўртасидаги мазмуний алоқадорлик (раҳбарлик стажи 4 йилдан зиёд)

4 йилдан зиёд раҳбарлик стажига эга респондентлар	Факторлар			
	1	2	3	4
Жамоанишакллантираолмаслик	,829			
Муаммочаолишмалакасимавжудэмаслиги	,825			
Шахсийқадриятлармавҳумлиги	,777			
Бошқарувқобилиятиетишмаслиги	,550		,514	
Такомилдантўхташ		,814		
Ижодийликетишмаслиги		,797		
Ўзинибошқараолмаслик		,675		
Таълимбера олмаслик			,842	
Лидерлик			-,724	
Таъсиркўрсатаолмаслик	,552		,701	
Шахсиймақсадлармавҳумлиги				,802
Бошқарувфаолиятихусусиятлариниетарличаангламаслик				,606

Раҳбарлик стажи 4 йилдан зиёд бўлганларнинг лидерлик ҳамда фаолият чекловлари ўртасидаги мазмуний алоқадорлик қуйидагиларда ўз ифодасини топди.

Фарқланган омиллар сонини қиёсласак, раҳбарлик стажи 4 йилдан зиёд бўлган респондентларда лидерлик ва чекловлар ўртасидаги дифференциация маълум даражада кучлироқ эканининг гувоҳи бўламиз: 3 йилгача стажга эга респондентларда 3 омил фарқланган бўлса, 4 йилдан зиёд раҳбарлик стажига эга респондентларда омиллар сони 4тани ташкил этган.

Раҳбарнинг бошқарув, касбий компетентлиги умумпсихологик аҳамиятга эга бўлган сифатлар устига қурилган эканлигини инобатга оладиган бўлсак, раҳбар ўз бошқарув фаолияти жараёнида бошқарув учун зарур бўлган сифатларни ўзгартириш имконига эга, деган хулосага келамиз. Ёш раҳбарларда (раҳбарлик стажи 3 йилгача) “Сиз ўзингиз” ва “Ишингиз” тести натижаларини таққослашдан олинган фарқ кўрсаткичлари 12-жадвалда акс этган.

8-жадвал

Ёш раҳбарларнинг “Сиз ўзингиз” ва “Ишингиз” тестлари бўйичанатижаларини таққослашдаги фарқ кўрсаткичлари

Имкониятлар йўналишлари	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л
Ўртача кўрсаткичлар	1,25	2,2	1,4	1,29	3,3	1,93	2,0	2,8	1,0	2,14	2,0
ифодаланганлик частотаси(%)	20	57,5	10	47,5	10	35	20	32,5	15	27,5	27,5

8-жадвалда келтирилган натижалар кўрсатиб турибдики, ёш раҳбарларда тестда келтирилган 11та чекланганликдан 7 таси анча юқори даражада ва бу чекланганликлар респондентларнинг нисбатан кўпчилигида мавжуд эканлиги намоён бўлмоқда. Шахсий қадриятларнинг ноаниқлиги чеклови респондентларнинг 57,5 фоизида, ўз-ўзини ривожлантиришнинг тўхтатилганлиги 47,5 фоизида, ижодий ёндашувнинг етишмаслиги 35 фоизида, бошқарув меҳнати хусусиятларини етарлича тушунмаслик 32,5 фоизида, ходимларни ўқита олмаслик 27,5 фоизида, жамоани шакллантириш қобилиятининг пастлиги 27,5 фоизида акс эттирилган. Бу ёш раҳбарларда бошқарув фаолиятини оптимал ташкил этишга тўсқинлик қиладиган қатор чекловлар мавжудки, бу уларнинг ўз фаолиятида қийинчиликларга тез-тез дуч келиб туришини кўрсатади. Албатта бу чекловлар мавжуд бўлиб билиш раҳбарга ўз устида ишлаш, ўз фаолиятига алоҳида эътибор қаратиш имконини беради.

9-жадвал

Тажрибали раҳбарларнинг “Сиз ўзингиз” ва “Ишингиз” тестлари бўйичанатижаларини таққослашдаги фарқ кўрсаткичлари

Имкониятлар йўналишлари	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л
Ўртача кўрсаткичлар	3,2	1,64	2,0	2,0	2,7	2,6	2,3	1,9	2,0	1,6	1,9
Респондентларда ифодаланганлик частотаси фоизда	20	62,5	8	35	17,5	27,5	22,5	30	5	30	40

Раҳбарлик стажи 4 йилдан зиёд раҳбарларнинг ўз бошқарув фаолиятида дуч келадиган қийинчиликлар ва чекловлар турларини ва характеридан кўрииб турибдики, шахсий қадриятларнинг ноаниқлиги чеклови 62,5% респондентларда, жамоани шакллантириш қобилиятининг пастлиги 40%, ўз-ўзини ривожлантиришнинг тўхтатилганлиги 35%, бошқарув меҳнати хусусиятларини етарлича тушунмаслик 30%, ходимларни ўқита олмаслик 30%, ижодий ёндашувнинг етишмаслиги 27,5% респондентларда бошқарув фаолиятидаги асосий чекловлар сифатида акс этмоқда. Ёш раҳбарлар ва

тажрибали раҳбарларда чекловлар айнан бир хил эмаслигини кўриш мумкин. Лекин бу чекловлар ифодаланганлик бўйича, эгаллаган ўрнига кўра турлича бўлишига қарамасдан, иккита тоифа раҳбарларда ҳам деярли бу ҳолатни раҳбарлик фаолиятига махсус тайёргарликнинг йўқлиги, кейинчалик раҳбарлик фаолияти давомида раҳбарларни махсус психологик ўрганиб, уларга психологик ёрдам кўрсатиб бориш хизматининг йўлга қўйилмаганлиги натижасида раҳбарларнинг ўз имкониятлари ва ўз устида ишлаш заруриятини билмаслиги ва ўз-ўзини раҳбарлик фаолияти нуқтаи назаридан англашнинг етарли даражада эмаслиги билан изоҳлаш мумкин.

Тадқиқотимизда раҳбарларни Б.Ю.Наумов томонидан таклиф этилган “Раҳбар томонидан профессионал муҳим сифатлари бўйича ўзини ўзи баҳолаш методикаси” ёрдамида ўргандик. Кўпчилик олимларнинг фикрига кўра бошқарув фаолиятининг муваффақияти раҳбарнинг методикада белгиланган қуйидаги 10та шахсий ва ишчанлик сифатларининг ривожланганлик даражаси билан белгиланади. Булар доминантлик, ўзига бўлган ишонч, эмоционал мувозанатлашганлик ва стрессга чидамлилик, креативлик (ижодкорлик), муваффақиятга эришишга интилиш.

10-жадвал

Раҳбар томонидан профессионал муҳим сифатлари бўйича ўзини ўзи баҳолаш методикаси бўйича ёш раҳбарлар (раҳбарлик стажиз йилгача) натижаларикўрсаткичлари

Шкалалар	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
Ўртача кўрсаткич	13,1	10,95	10,7	10,68	9,78	13,23	9,5	11,28	10,58	12,85

Методикада белгиланганлигига кўра сифатлар тўртта ифодаланганлик даража (зона) сига эга: номинал зона (1-4 балл), потенциал зона (5-8 балл), ривожланиш зонаси (9-12 балл) ва суперзона (13 ва ундан кўп балл). Натижалардан кўринаяптики, фақат иккита – масъулиятлилик ва ишончлилик (13,23 балл) ҳамда доминантлик (13,1 балл) сифатлари бўйича ёш раҳбарлар тўплаган баллари суперзона даражасида бўлаяпти. Қолган саккизта сифат бўйича тўпланган баллар ривожланиш зонаси даражасида, хатто иккита сифат- бировга боғланиб қолмаганлик ва мустақиллик(9,5 балл) ҳамда муваффақиятга эришишга интилиш(9,78 балл) сифатлари бўйича кўрсаткичлар ривожланиш зонасининг бошланғич этапида турибди. Бу ҳолатни қуйидагича изоҳлаш мумкин: ёш раҳбарларда ҳали бошқарув кўникмаларининг етарлича шаклланмаганлиги оқибатида уларда юқори раҳбарларнинг ёки кучли шахсларнинг қўллаб-қувватлашларига мухтожлик, юқори даражадаги ишонувчанлик ва кучли шахслар таъсирига берилувчанлик, ўз эътиқодлари ва қийматлар йўналишларининг турғун эмаслиги уларда бошқалар таъсирга боғлиқлик ва тобелик нисбатан юқори даражада бўлишига олиб келиши эҳтимол.Шунингдек, кўрсаткичлардан ёш раҳбарларда интеллектуал сифатлар (10,58 балл), профессионал вазифаларни ижодий ечишга бўлган қобилият (10,68 балл), эмоционал мувозанатлилик ва стрессга чидамлилик (10,7 балл) ва ўз кучига ишонч (10,95 балл) каби сифатлар ҳам анча паст даражада ривожланганлигининг гувоҳи бўлиш

мумкин.

А.Л.Журавлев фикрига кўра ташкилотчилик сифатлари профессионал сифатлар, педагогик сифатлар, коммуникатив сифатлар, ахлоқий сифатлар профессионал жиҳатдан муҳим ҳисобланиб, улар раҳбарликка номзоднинг мотивацион, интеллектуал, иродавий ва бошқа сифатлари билан тўлдирилиши керак.

11-жадвал

Раҳбар шахсини эксперт баҳолаш ва ёш раҳбарларда (раҳбарлик стажи 3 йилгача бўлган) ўзини-ўзи баҳолаш натижалари кўрсаткичлари

Синалувчилар тартиб рақами	Ташкилотчилик сифатлари		Профессионал сифатлар		Педагогик сифатлар		Коммуникатив сифатлар		Ахлоқий сифатлар	
	А*	Б*	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
Ўртача кўрсаткич	4,99	5,0	4,9	4,9	4,53	4,5	4,8	4,63	4,8	4,75

Олинган натижалар таҳлили кўрсатадики, ёш раҳбарларнинг экспертлар томонидан баҳоланиши баҳоларнинг нисбатан пастлиги билан характерланади. Ташкилотчилик сифатлари бўйича ўртача эксперт баҳо 5 баллни ташкил этади, бу экспертлар томонидан ёш раҳбарларнинг ушбу жиҳатлари етарлича юқори баҳоланмаганлигидан далолат. Лекин ёш раҳбарларнинг ушбу кўрсаткич бўйича ўзига-ўзи берган баҳолари ўртача кўрсаткичи ҳам экспертлар берган ўртача баҳога деярли яқин эканлиги (4,99 балл) ўзларининг ташкилотчилик сифатлари тўғрисида анча юқори фикрда эканлигини кўрсатади. Буни бошқарув фаолияти улар учун янги фаолият тури сифатида қизиқарли эканлиги билан изоҳлаш мумкин. Худди шундай профессионал сифатлар бўйича ҳам эксперт баҳолари ўртача кўрсаткичлари юқори эмаслигини (4,9 балл) кўрамыз. Ушбу сифатлар бўйича ҳам ёш раҳбарларнинг ўзига-ўзи берган баҳолари ҳам юқори эмаслиги ёш раҳбарлар бошқарув фаолияти билан кўпроқ банд бўлиб, ўзларини профессионал жиҳатдан намоён қила олмасликлари билан изоҳлаш мумкин. Педагогик сифатлар бўйича экспертлар томонидан берилган баҳолар ўртача кўрсаткичининг бошқа сифатларга қараганда анча пастлиги (4, 5 балл) ёш раҳбарларнинг бу сифатлар бўйича ўзига-ўзи берган баҳолари ўртача кўрсаткичининг сезиларли даражада пастлиги уларда педагогик йўналишдаги сифатлар ривожланганлиги борасида муаммолар мавжудлигидан далолат беради. Коммуникатив (4,63 балл) ва ахлоқий сифатлар (4,75 балл) бўйича берилган эксперт баҳолари кўрсаткичларининг ҳам нисбатан пастлиги, ушбу сифатлар бўйича ёш раҳбарларнинг ўзига-ўзи берган баҳолари экспертлар баҳоларининг ўртача кўрсаткичларидан катта фарқ қилмаётганлиги (мос равишда 4,8 ва 4,8 балл) ўзини-ўзи баҳолаш ёш раҳбарларда анча объектив эканлигидан далолат беради.

12-жадвал

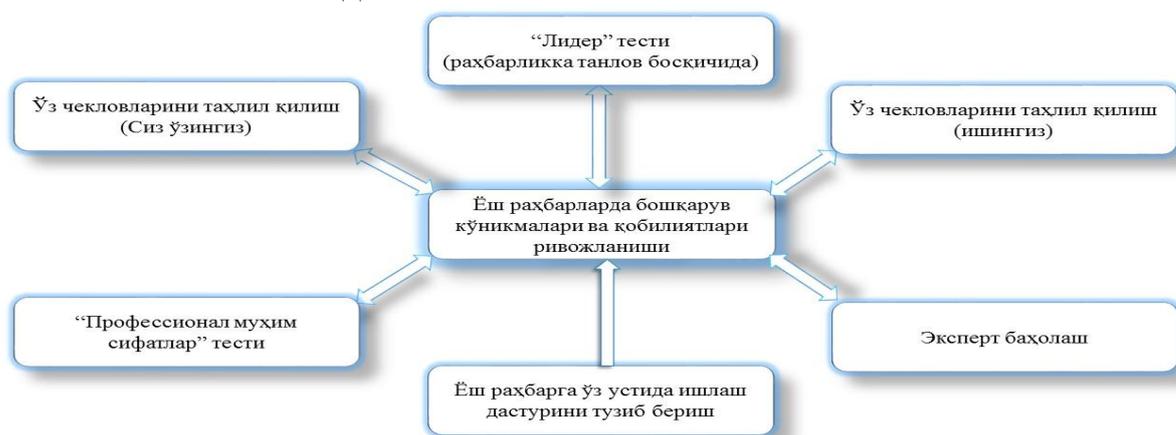
Раҳбар шахсини эксперт баҳолаш ва тажрибали (раҳбарлик стажи 4 йилдан зиёд) раҳбарларда ўзини-ўзи баҳолаш натижалари кўрсаткичлари

Синалувчилар тартиб рақами	Ташкилотчилик сифатлари	Профессионал сифатлар	Педагогик сифатлар	Коммуникатив сифатлар	Ахлоқий сифатлар
----------------------------	-------------------------	-----------------------	--------------------	-----------------------	------------------

	А*	Б*	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
Ўртача кўрсаткич	5,3	5,35	5,25	5,2	5,3	5,31	5,0	4,9	5,1	5,2

Тажрибали раҳбарларнинг деярли барча (касбий сифатлардан ташқари) йўналишдаги сифатлар бўйича ўзига-ўзи берган баҳолари ўртача кўрсаткичлари экспертлар баҳолари ўртача кўрсаткичларидан юқори. Бу ҳолат бошқарув фаолияти тажрибаси ортиб бориши билан раҳбарларнинг ўзига берадиган баҳолари ҳам ортиб боришини кўрсатади.

Демак, ёш раҳбарларнинг бошқарув фаолияти давомида босқичма-босқич диагностик методикалар ёрдамида олинган натижалардан қайтарма алоқага эга бўлиб боришлари уларда ўз шахсига бўлган, раҳбар сифатидаги ўз-ўзига бўлган муносабатни шаклланишига олиб келади. Бу эса ёш раҳбарда ўз имкониятларини раҳбарлик фаолиятига бўлган объектив талаблар билан таққослаб бориш кўникмаларининг шаклланишига сабаб бўлади. Буларнинг барчаси ёш раҳбарларда самарали бошқарувни ташкил этишга бўлган интилишни, бу борада ўз-ўзини такомиллаштиришга бўлган интилишнинг ривожланишига олиб келади.



1-расм. Ёш раҳбарларда бошқарув кўникмалари ва қобилиятларини ривожлантиришнинг тахминий модели (дастури)

Бошқарув фаолияти давомида ёш раҳбарларнинг комплекс ўрганилиши ва натижалардан уларнинг доимий хабардор бўлиб боришлари раҳбарларнинг ўз-ўзига нисбатан объектив муносабатда бўлишига олиб келади. Тадқиқотимизда олинган эмпирик маълумотлар ва илмий натижалар таҳлилига асосланган ва уларни умумлаштирган ҳолда ёш раҳбарларда бошқарув кўникмалари ва қобилиятларини ривожлантиришнинг қуйидаги тахминий модели (дастури)ни тақлиф этишимиз мумкин. Бу тизим бўйича иш ташкилотдаги персонал билан ишлаш хизмати ходими ва мутахассис психолог томонидан биргаликда олиб борилиши мақсадга мувофиқ.

Бу тизимда ёшларни раҳбарликка танлаб олиш жараёнида уларни “Лидер” тести орқали ўрганиш ва натижаларга кўра лавозимга тавсия этиш масаласини ҳал қилиш назарда тутилган. Бу жараён икки томонлама бўлиб,

ёш раҳбар танлаб олиб ишга тайинлангач, тест натижалари билан у таништирилиши зарур. Бу ёш раҳбарга ўз бошқарув фаолиятини қай тарзда давом эттириши кераклиги тўғрисида фикрлаб ўз-ўзига баҳо бериш имконини беради.

Маълум бир муддат ўтгач (ярим-бир йил оралиғида) тайинланган ёш раҳбарларни “Ўз чекланганликларини таҳлил қилиш” (“Сиз ўзингиз”) ва “Ўз чекланганликларини таҳлил қилиш” (“Ишингиз”) тестлари орқали ўрганиш ва олинган натижалар таҳлили билан ёш раҳбарлар таништирилиши мақсадга мувофиқ.

Раҳбар ўз устида ишлашни бошлар экан, албатта маълум муддат оралиғида у ўзининг бошқарув қобилиятлари ривожланиб бориши динамикасидан хабардор бўлишини таъминлаш мақсадда ёш раҳбарларни “Профессионал муҳим сифатлар “ тести орқали ўрганиш ва олинган натижаларни олдинги методикалар натижалари билан қиёсий умумлаштирган ҳолда ёш раҳбарга бошқарув - профессионал йўналишда “Ўз-ўзининг раҳбарлик маҳоратини ривожлантириш дастури”ни ишлаб чиқишда ёрдамлашиш (мутахассис психолог ёрдамида) амалга оширилади.

Кейинги босқичда ёш раҳбарларнинг бошқарув имкониятлари “Эксперт баҳолаш методикаси” орқали ўрганиб борилади (бу орқали раҳбарнинг ўз-ўзига бўлган муносабатига объектив қараши имконияти яратилади) ва ёш раҳбар олинган натижалар билан таништириб борилади. Зарур ҳолларда олинган натижаларга асосланган ҳолда “Ўз-ўзининг раҳбарлик маҳоратини ривожлантириш дастури”га қўшимчалар киритиб борилади. Бундай комплекс ёндашув раҳбарнинг бошқарувчилик фаолияти давомида узлуксиз амалга оширилиб борилади.

ХУЛОСА

Тадқиқотимиз мавзуси юзасидан ўрганилган адабиётлар таҳлили ва олинган эмпирик натижалар таҳлили бизга қуйидаги илмий хулосаларни қилиш учун асос бўлди.

1. Жамият ривожлана борган сари ундаги шахслараро муносабатлар тизими мукаммаллаша бориши бошқарув маданиятининг ҳам шаклланишига олиб келган. Айниқса лидерлик, раҳбарга қўйиладиган талаблар, бошқарув турлари ва уларнинг афзаллик томонлари каби масалалар бўйича етарлича илмий қарашлар ишлаб чиқилган ва амалиётда қўллаш учун таклиф этилган. Шарқ мутафаккирлари асарларида ҳам асосан раҳбар шахси ва раҳбардан талаб этиладиган сифатлар масалаларига алоҳида эътибор берилган.

2. Бошқарувдаги асосий мактаблар нуқтаи назаридан ёндашув, жараёнли, тизимли ва вазиятли ёндашувлар бошқарув назариясининг ривожланишини таъминлаб берган вазиятли ёндашувда ташкилот мақсадларига муваффақиятли эришиш учун раҳбар қўллайдиган усул ва йўллар фақат умумхарактерга эга бўлиб қолмасдан, балки у айнан бошқарув вазиятига боғлиқ ҳолда етарлича ўзгариб туриши кераклиги таъкидланади.

3. Эмпирик тадқиқотимиздан олинган натижалар таҳлили кўрсатадики,

ёш раҳбарларда 12,5 фоиз ҳолатда лидерлик суст ифодаланганлиги, 70 фоиз ҳолатда лидерлик ўртача ифодаланганлиги, фақат 15 фоиз ҳолатда лидерлик кучли даражада ифодаланганлиги раҳбарлик лавозимида тайинлашда бўлғуси раҳбарлар психологик жиҳатдан ўрганилмаганлиги, бу эса ёш раҳбарларнинг бошқарув жараёнида турли хил қийин вазиятларга дуч келишини кўрсатади.

4. Тажрибали раҳбарларда лидерлик суст намоён бўлганлар миқдорининг кескин (2 ярим бараварга) камайганлиги, лидерлик сифатлари ўртача ифодаланганлар сони сезиларли камайганлиги, лидерлик сифатлари кучли ифодаланганлар сони 2 баравар кўпайганлиги лидерлик сифатлари ривожланиши раҳбарлик стажига боғлиқ бўлиши мумкин, деган хулоса қилиш имконини беради.

5. Тажрибали раҳбарларда лидерликнинг диктаторликка мойиллик даражасида ифодаланганлик кўрсаткичининг ёш раҳбарларга нисбатан 5 баравар ортганлиги раҳбарлик стажи лидерликнинг ижобий хусусиятлари ривожланишигагина эмас, балки салбий жиҳатлари ривожланишига ҳам олиб келиши мумкин эканлигини кўрсатади.

6. Лидерлик сифатларининг намоён бўлиши (шаклланиши) касбий соҳалар хусусиятлари билан ҳам боғлиқ эканлиги намоён бўлди. Буни ҳарбий соҳаларга дахлдор йўналишлардаги раҳбарлар кўрсаткичлари ҳарбий бўлмаган соҳалар раҳбарлари кўрсаткичларига қараганда юқори даражада эканлиги исботлади.

7. “Ўз чекланганликлари таҳлили” (“Сиз ўзингиз”) тести натижалари таҳлили ёш раҳбарларда шахсий қадриятлар, ижодий ёндашув, ўзини-ўзи бошқара олиш қобилияти ва бошқарув меҳнати хусусиятларини тушуниш кўрсаткичлари паст эканлиги аниқланди” (“Ишингиз”) тести бўйича эса ёш раҳбарларда ўзини-ўзи бошқара олмаслик, шахсий мақсадларнинг аниқ эмаслиги, ижодий ёндашувнинг етишмаслиги чекловлари мавжудлиги уларнинг ўзларида мавжуд бошқарув кўникмаларининг бошқарув фаолияти талабларига етарли даражада жавоб бераётганлигини англаганликларини билдиради.

8. Ёш раҳбарларда бировга боғланиб қолмаганлик ва мустақиллик ҳамда муваффақиятга эришишга интилиш сифатлари бўйича кўрсаткичлар паст – ривожланиш зонасининг бошланғич этапида эканлиги, аксарият сифатларнинг ривожланиш зонасида эканлиги ёш раҳбарларда бошқарув кўникмалари етарли даражада ривожланмаганлигини кўрсатади.

9. Ёш раҳбарларда юқори даражадаги раҳбарларнинг ёки кучли шахсларнинг қўллаб-қувватлашларига муҳтожлик, юқори даражадаги ишонувчанлик ва кучли шахсларнинг таъсирига берилувчанлик, ўз эътиқодлари, қадриятларининг турғун эмаслиги уларда бошқалар таъсирига боғлиқлик ва тобелик юқори даражада бўлишига олиб келади.

10. Ёш раҳбарларда интеллектуал сифатлар, профессионал вазифаларни ижодий ечишга бўлган қобилият, эмоционал мувозанатлилик ва стрессга чидамлилик, ўз кучига ишонч сифатларининг анча паст даражада ривожланганлиги намоён бўлди.

11. Ёш раҳбарларнинг бошқарув қобилиятларига берилган эксперт

баҳолари нисбатан паст бўлгани ҳолда, ёш раҳбарларнинг ўзига-ўзи берган баҳосининг эксперт баҳосига нисбатан яқинлиги бу баҳонинг нисбатан объективлигидан далолат беради. Бу эса ёш раҳбарларда ўзини-ўзи тўғри англаш орқали ўзини-ўзи ривожлантириш имконияти юқори эканлигини кўрсатади.

Тадқиқотимиз натижасида олинган илмий хулосаларга асосланган ҳолда биз ёш раҳбарларда бошқарув кўникмаларини шакллантириш бўйича қуйидаги амалий тавсияларни таклиф этиш имконига эга бўлдик.

1. Ёш раҳбарларни лавозимга танлаш жараёни психологик диагностикага ҳам асосланган бўлиши мақсадга мувофиқ. Бунда лавозимга танланаётган номзод “Лидер” тести орқали ўрганилиши ва тест натижаси танлаш жараёнида инобатга олиниши зарур.

2. Ёш раҳбар раҳбарлик фаолиятида иш олиб бориш жараёнида ўзининг бошқарув қобилиятлари ва имкониятларидан хабардор қилиниб бориши мақсадга мувофиқ. Бу ёш раҳбарга ўз-ўзини таҳлил қилиш ва англаш орқали ўз-ўзини ривожлантириш имконини беради.

3. Ёш раҳбарларнинг ўз-ўзига берадиган баҳоларининг объектив бўлиши уларда ўз-ўзига нисбатан тўғри муносабат шаклланишини таъминлаб беради. Шу мақсадда ёш раҳбар фаолияти эксперт баҳолаш орқали ўрганиб борилиши ва бу баҳолардан раҳбар хабардор қилиниши зарур.

4. Ёш раҳбар ўзини-ўзи ривожлантириши тизимли бўлиши учун раҳбарни психодиагностик ўрганиш натижаларига асосланган ҳолда унга ўз устида доимий ишлаб бориши учун мутахассис психолог ёрдамида “Ўз-ўзининг раҳбарлик маҳоратини ривожлантириш дастури” ишлаб берилиши ва бу дастурга бошқарув кўникмалари ривожланиб бориши инобатга олинган ҳолда ўзгартиришлар киритиб борилиши зарур.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2019. P.01.07 ПО ПРИСВОЕНИЮ
УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ ПРИ НАЦИОНАЛЬНОМ УНИВЕРСИТЕТЕ
УЗБЕКИСТАНА**

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

МАХМУДОВ АЗАМЖОН МУХТАРОВИЧ

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ
ФОРМИРОВАНИЯ НАЧАЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ НАВЫКОВ У
МОЛОДЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ (НА ПРИМЕРЕ ВОЕННЫХ И
НЕВОЕННЫХ)**

**19.00.03 – Профессиональная деятельность человека
(профессиональная психология)**

**АВТОРЕФЕРАТ ДИССЕРТАЦИИ ДОКТОРА ФИЛОСОФИИ (PhD) ПО
ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ НАУКАМ**

Ташкент – 2020 год

Тема диссертации на соискание степени доктора философии (PhD) по психологическим наукам зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Кабинете Министров Республики Узбекистан за B2017.1. DSc/Psi8

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном педагогическом университете.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (psi-ik.uz) и на Информационно-образовательном портале «ZiyoNET» (www.ziynet.uz).

Научный руководитель:

Сафаев Нуриддин Солихович
доктор психологических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Самаров Рустам Садриддинович
доктор философических наук, профессор

Мавлонов Мамаджан Мустафаевич
кандидат психологических наук, доцент

Ведущая организация:

Академия Государственного Управления при Президенте РУз

Защита диссертации состоится «__» _____ 20__ года в ____ часов на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2019. P.01.07 по присуждению ученой степени при Национальном университете Узбекистана. (Адрес: 100174, г. Ташкент, ул. Университетская, дом 4. НУУз, здание факультета общественных наук, 5 этаж, комната 511. Тел.: (99871) 246-52-74/ факс: (99871) 246-53-21, (99871) 246-02-04; e-mail: nauka@nuu.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Национального университета Узбекистана (зарегистрирован за №__). Адрес: 100174, г. Ташкент, ул. Университетская, дом 4. Главное учебное здание, корпус «В», 2 этаж, комната 217. Тел.: (99871) 246-67-71).

Автореферат диссертации разослан «__» _____ 20__ года.
(протокол реестра №__ от «__» _____ 20__ года.

Г.Э. Газиев

Председатель совета по
присуждению ученой степени,
д.психол.наук, профессор

У.Б. Шамсиев

Секретарь совета по присуждению
ученой степени, д.психол.наук,
доцент

Ш.Х. Абдуллаева

Председатель научного семинара
при совете по присуждению ученой
степени, д.психол. наук, профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. С развитием в мировом сообществе межличностных отношений, всё более совершенствуется система управления, возрастает его значимость и место в жизни общества. В системе общественных отношений формируется новый комплекс требований к профессиональной деятельности молодых лидеров. При этом определяются задачи правильной организации работы специалистов, их место и продуктивное использование, организаторские способности руководителя, проведение психологической диагностики для определения его лидерского потенциала и осуществление психологической коррекции социальных дефектов.

Особую значимость в мире приобретает определение специфики путей формирования профессиональных, интеллектуальных и лидерских способностей руководителя, а также исследования его социально-психологического состояния. Вследствии того, что деятельность руководителя является многогранной, сложной, подверженной столкновению с различными факторами, существенным является степень сформированности начальных руководящих навыков. В этом отношении отчётливо проявляется необходимость проведения научного исследования по определению психологических компонентов, обеспечивающих формирование у молодых руководителей духовно-нравственную подготовку, психологические особенности, управленческие навыки, а также социально-психологические свойства и лидерские способности.

Сущность управленческих навыков молодых лидеров и требования к ним возрастают в период социально-экономических реформ, направленных на кардинальное повышение качества молодого руководства и повышение положения молодых кадров в обществе в нашего государства. Сегодня реформа системы государственного управления определена как одно из приоритетных направлений, работа по расширению системы государственного управления и государственной службы поднялась на новый качественный уровень¹. Реализация данной задачи требует повышения качества развития социально-психологических умений и навыков на уровне профессиональных норм, таких как формирование и развитие социально-психологических особенностей, первичных управленческих умений у молодых менеджеров.

Настоящее диссертационное исследование в определённой степени служит реализации задач, намеченных в Указе Президента Республики Узбекистан от 7 февраля 2017 года №УП-4947 «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан», 2019 года 17 январь №УП-5635 «О государственной программе по реализации стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития республики Узбекистан в 2017-

¹Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Харакатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сон Фармони. – Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами. 2017 йил, 6-сон. Б.53.

2021 годах «Год активных инвестиций и социального развития», 2019 года 11 июля №УП-5763 “О мерах по реформированию управления в сфере высшего и среднего специального образования”, а также других нормативно-правовых актах, касающихся данной деятельности.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Диссертационная работа выполнена по приоритетному направлению развития науки и технологий в республике I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. В рамках темы формирования первичных управленческих навыков у молодых лидеров, в первой половине XX века исследователи акцентировали свое внимание на “качествах величия”, анализируя работу, сделанную известными политическими и государственными деятелями. Было отмечено, что помимо умственных и физических способностей, должны быть такие личностные качества, как уверенность в себе, стремление к власти, потребность в успехе, потребность в самореализации, потребность в совершенстве. «Набор» моделей лидерского поведения и лидерских качеств со временем менялся несколько раз. Считалось, что люди, которые станут лидерами в «Теории Высшего Человека», разработанной Ф.Кайлейл, будут с незапамятных времен обладать определенной суммой качеств, которые помогут им занять руководящие посты.

Согласно анализу научной литературы по исследуемой теме, большая часть исследовательских работ посвящена таким вопросам, как социально-психологические особенности деятельности лидера, управленческая деятельность, направленность управления. В докторской диссертации Д.Г.Мухамедовой² “Совершенствование социально-психологических технологий подготовки менеджера образования к инновационной деятельности” изучены социально-психологические особенности подготовки менеджеров образования к инновационной деятельности в высших учебных заведениях. Х.А.Кодировой³ по теме “Особенности межличностного общения руководителя на работе и в семье” достойно внимания обширной изученностью таких вопросов как социально-психологические особенности в деятельности руководителя, в частности, лидерские и гендерные особенности поведения, типы управления конфликтными ситуациями, своеобразия направленности управления, особенности эмоционального состояния руководителя на работе и дома. А также, научные исследования Н.А.Рузикулова⁴, будучи посвящены вопросам психологического обеспечения управленческой деятельности руководителя общеобразовательного учреждения. В ряде трудов (Э.Н.Сатторов,

² Мухамедова Д.Г. Таълим менежерини инновацион фаолиятга тайёрлашнинг ижтимоий-психологик технологияларини такомиллаштириш. Психол.ф.д. дисс. автореферати. Тошкент. 2015, 74 б.

³ Кодирова Х.А. Особенности межличностного общения руководителей на работе и в семье. Автореф. дисс. канд. психол. наук. Т. 2010. 22 с.

⁴ Рузикулов Н.А. Психологическое обеспечение совершенствования управленческой деятельности руководителя общеобразовательного учреждения: Автореф. дис. канд. психол. наук. - 2007. 22 с.

Х.М.Алимов (2004); И.И.Махмудов (2005); Э.Н.Сатторов (2014) освещены такие вопросы, как требования к эффективной организации деятельности руководящих кадров, своеобразные качества личности, играющие ведущую роль в управленческой деятельности, общение и особенности его организации в деятельности руководителя.

Проблема персонала в современной психологии (Б.Ю.Наумов, А.Л.Журавлев, Ф.Кайлейл, Н.Макиавелли, Маклаков А.Г., Руськина Е.Н., З.Фрейд, А.Фрейд, Ф.Б.Бассин, Б.Д.Карвасарский, А.А.Налчаджян, Е.С.Романова, Е.А.Сергиенко, Л.Ю.Субботина, В.А.Штроо, R.Plutchik, Н.Kellerman, Н.Сонтева бошқалар⁵), в психологии труда (профессиональное совершенство (в рамках обучения психологическому совершенству E.Heim, В.А.Бодров, Э.Ф.Зеер, А.К.Маркова, В.Е.Орёл, Ю.П.Поварёнков, Д.Сьюпер, Д.Холланд и др.), возрастная и педагогическая психология, социальная психология (в контексте изучения динамики общественных отношений С.В.Richardson, К.Л.Mulvey, М. Killen, А.Андреева, К.Рожерс, В.М.Каримова, У.Қодиров и другие⁶ и др.⁷).

Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ учреждения высшего образования, где выполнена диссертация. Диссертационная научно-исследовательская работа выполнена в рамках проекта «Разработка психодиагностических средств изучения показателей психологической зрелости молодежи Узбекистана, научное обоснование и внедрение в практику» № от-Ф1-126 в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ташкентского государственного педагогического университета. 2017-2019 годы.

Целью исследования она заключается в разработке практических предложений и рекомендаций по разработке эффективных стратегий выявления специфических особенностей развития и формирования управленческих навыков у молодых менеджеров, занимающихся управленческой деятельностью в военной и невоенной сферах.

Задачи исследования:

аналитическое исследование научной психологической литературы по теме исследования;;

выбор методов изучения проблемы исследования;

⁵ Фрейд А. Эго и механизмы защиты. – М.: Издательство Эксмо, 2003. – 256 с., Freud A. Das ich und die Abwehrmechanismen. - London, Imago, 1946. – 207 p., Johnson D., Johnson R. Constructive Conflict in the Schools // Journal of Social Issues. 1994. Vol. 50. No. 1. - Pp. 117-137., Cramer P. The development of defense mechanisms: theory, research, and assessment. – New York: Springer-Verlag, 1991. – 251 p.

⁶ Маклаков А. Г. Общая психология. - СПб.: Питер, 2000. -С.471., Умаров Б.М. Ўзбекистонда вояга етмаганлар жиноятчилигининг ижтимоий-психологик муаммолари // Психол...ф-лари доктори диссертацияси. - Тошкент., 2009.-360 с.

⁷ Tjosvold D. van der Vilert E. Applying Cooperative and Competitive Conflict Theory to Mediation // Psychological Abstracts. April, 1995. Vol. 82. №. 4. - Pp. 1645., Richmond V. P., McCroskey J. C. Reliability and separation of factors on the assertiveness-responsiveness measure // Psychological Reports. 1990. №67. P. 449-450., Руськина Е.Н. Возможности достижения психологической безопасности личности в условиях манипулятивного влияния // Гуманитарные науки и образование. 2011. № 4 (8). - С. 85-87.

определить объект исследования, проведение эмпирических исследований и проанализировать полученные результаты в количественном и качественном выражении;

определить факторы, влияющие на формирование управленческих навыков молодых руководителей;

разработать модель (программу) формирования управленческих навыков молодых руководителей;

провести математико-статистический анализ эмпирических результатов и определить взаимосвязь управленческих навыков и способностей, имеющихся у молодого руководителя;

на основе полученных результатов научного исследования сделать научные заключения и выработать практические рекомендации.

Объект исследования. В качестве объекта исследования были привлечены в общей сложности 200 слушателей Академии государства и управления при президенте (100 военнослужащих не более 35 лет, со стажем руководства до 4 лет), (100 невоенных сотрудников более 35 лет, со стажем руководства более 4 лет).

Предметом исследования являются факторы, влияющие на формирование умений в процессе формирования и развития управленческих навыков у молодых лидеров.

Методы исследования. В процессе исследования использовался тест Хардфорда “Лидер”, методика “Оценка собственных значимых профессиональных качеств со стороны руководителя” (предложена со стороны Б.Ю.Наумова), методика “Экспертная оценка личных качеств руководителя трудового коллектива” (предложена А.Л.Журавлевым), Факторный анализ математических и статистических методов обработки результатов, методы t-критерий Стьюдента, Критерий согласия (корреляции) Пирсона или критерий согласия хи-квадрат.

Научная новизна исследования состоит из следующих:

было обнаружено, что феномен лидерства, являющийся ведущим психологическим фактором в управленческих навыках молодых лидеров, развивается в гармонии с интеллектом лидерства в рационализации принятия решений;

формирование структуры психики и личности молодых лидеров определяется через когнитивный, волевой и эмоциональный групповой состав психологических процессов;

установлено, что формирование первичных управленческих умений эффективно при структурировании представлений у молодых лидеров о социально-психологической структуре и ее системности, таких как самоконтроль, устойчивость эмоциональной сферы;

доказана эффективность формирования представлений о социально-психологическом составе и системности формирования первичных управленческих умений у молодых лидеров.

Практические результаты исследования состоят в следующем:

путем исследования и определения степени развития начальных управленческих навыков, в практику психологических исследований по изучению руководства в республики внесен новый научный подход, подтверждающий, что самосознание молодых руководителей является ведущим стимулом их дальнейшего развития;

примененный в диссертации комплекс методов и последовательность их применения, можно использовать в качестве программного продукта в практической деятельности, направленной на осуществление мероприятий психологической помощи в развитии управленческих навыков молодых руководителей;

выявлены факторы, оказывающие воздействие на развитие управленческих навыков, а также для применения в практической психологической работе, рекомендованы методы обеспечения преимущества этих факторов в оптимизации развития управленческих навыков молодого руководителя.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования подтверждается научной обоснованностью отбора объектов исследования и методами их изучения, получившими признание на мировом уровне, теоритической обоснованностью эмпирических изысканий и достоверностью переработки полученных результатов с помощью методов математической статистики, а также проведенной на их основе психологической интерпретацией.

Научная и практическая значимость результатов исследования.

Научные заключения о перспективах достижения стремления у молодых руководителей к личностному развитию, через создание необходимых условий для реализации дальнейшего саморазвития, полученные путем обогащения знаний об особенностях своеобразного формирования управленческих навыков у молодых руководителей в условиях Узбекистана, указывают на существенную научную значимость результатов исследования

Практическая значимость исследования отмечается тем, что при формировании резерва руководящих кадров, результаты, полученные из научных выводов и практических рекомендаций, могут быть широко использованы в разработке индивидуальных планов работы и программ для проведения занятий по предмету психологии управления, в организации практической работы, направленной на формирование управленческих навыков у молодых руководителей, в подборе методической литературы по предмету психологии управления.

Внедрение результатов исследования. На основе результатов научных исследований, проведенных по изучению таких характеристик, как исходный самоанализ, самосознание у молодых лидеров, полученные научные результаты были применены в следующих видах деятельности:

предложения ведущего психологического фактора в управленческих навыках молодых лидеров по рационализации принятия решений лидерского интеллекта в соответствии с приказом П-М-8 учебно-научного центра психологии при Ташкентском государственном педагогическом

университете от 11 августа 2020 года включены в модуль “Психология менеджмента и маркетинга” при подготовке будущих практикующих психологов (Справка №8 учебно-научного центра психологии Ташкентского государственного педагогического университета от 11 августа 2020 года). В результате это послужило повышению эффективности формирования управленческих навыков у практикующих психологов;

полученные результаты, связанные с тем, что процесс формирования психики и структуры личности молодых руководителей осуществляются через три группы: когнитивные, волевые и эмоциональные, внедрены в практическую деятельность учебно-научного центра психологии при Ташкентском государственном педагогическом университете от 11 августа 2020 года включены в модуль “Психология менеджмента и маркетинга” при подготовке будущих практикующих психологов (Справка №8 учебно-научного центра психологии Ташкентского государственного педагогического университета от 11 августа 2020 года). В результате качества, формирующие руководящие кадровые компоненты, усилили научно-практическое обеспечение Центра;

методы определения эффективности системного формирования у молодых руководителей представлений о социально-психологической структуре и последовательности формирования элементарных управленческих навыков, таких как самоконтроль, устойчивость эмоциональной сферы, были использованы при разработке курса “Психология межличностного общения”, организованного приказом №П-М-8 учебно-научного центра психологии Ташкентского государственного педагогического университета от 11 августа 2020 года (Справка №8 учебно-научного центра психологии Ташкентского государственного педагогического университета от 11 августа 2020 года). В результате был разработан типовой план организации профессиональной работы по развитию навыков и умений у представителей данной сферы;

практические рекомендации по эффективной реализации формирования представлений о социально-психологическом составе и системности формирования первичных управленческих умений у молодых лидеров интегрированы в модульный комплекс «Профессиональная психология», организованный №П-М-8 приказом учебно-научного центра психологии Ташкентского государственного педагогического университета от 11 августа 2020 года (Справка №8 учебно-научного центра психологии Ташкентского государственного педагогического университета от 11 августа 2020 года). В результате были установлены качественные психологические характеристики, которые формировались на основе психодиагностических тестов.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования были опубликованы и обсуждены в одном международном, 10 республиканских журналах и на научно-практических конференциях.

Объявление результатов исследования. Основные результаты исследования опубликованы в 8 журналах (из них 1 в зарубежном журнале)

рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан (ВАК РУз). А также, результаты исследования нашли своё отражение в материалах сборников 7 республиканских конференций.

Объем и структура диссертации. Данное диссертационное исследование состоит из введения, 3 глав, 10 параграфов, заключения, списка использованной литературы и приложения. Общий объём работы состоит из 140 страниц и включает в себя список литературы, состоящий из 250 источников. В работе имеется 15 таблиц и 8 рисунков

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснованы актуальность и востребованность темы, соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, раскрыта связь диссертационных исследований с научно-исследовательскими планами учебного заведения, где была осуществлена диссертационная работа; выражены цели, задачи, объект, предмет и методы исследования; изложена научная новизна и практические результаты, достоверность полученных результатов, раскрыты их теоритическая и практическая значимость, рассказано о применении результатов исследования и их практической опрабации. Кроме того предоставлены сведения об опубликованных работах и объеме диссертации

Первая глава под названием **«Психологические основы формирования управленческой культуры в обществе»** посвящена изучению места вопроса руководства и лидерства, в частности индивидуальных качеств руководителя и их значении в управленческой деятельности в работах ученых Запада, а также взглядов мыслителей Востока вопросам личности руководителя. Особое внимание уделено феномену лидерства, являющемуся важным элементом управления, а также его гармоничному развитию с управленческой деятельностью.

Лидерство, являясь особым социально-психологическим феноменом, взаимосвязано с индивидуальными и групповыми социально-психологическими факторами. Слово «лидер», производное от английского to lead, означает «вести за собой». Значит, лидер – это ведущий, впереди идущий. Лидерство характеризуется в качестве процесса воздействия на групповую деятельность, направленного на достижение цели, а также как конкретные действия лидера в управлении и координации деятельности группы. Из этого можно сделать вывод, что лидерство является функцией лидера, его последователей и всевозможных переменных (изменяющихся) ситуаций.

В феномене лидерства можно выделить следующие составные элементы: лидер, группа последователей, деятельность лидера, условия взаимовлияния группы и последователей⁸.

⁸Базаров Т.Ю. Управление персоналом : учебник. –М.: Издательский центр “Академия”, 2015.

Считается, что научное изучение лидерства началось с произведения Н.Макиавелли «Государь»⁹, которое было создано в 1517 году. В первой половине XX века исследователи, направив свое внимание на исследование “свойств величия”, в большей части были заняты анализом деятельности известных политиков и государственных лидеров.

Констатируется, что лидеру в дополнение к умственным и физическим способностям, необходимы такие качества личности, как самоуверенность, стремление к власти, потребность к успеху, потребность к самовыражению, потребность к преимуществу. По истечению времени модели поведения лидера и “собрание” лидерских качеств несколько раз подвергались изменению. В “Теории возвышенного человека”, разработанной Ф.Кайлейл считается, что люди, которым предназначено быть лидером, изначально обладают совокупностью определенных качеств, помогающими им занять лидерские позиции.

Из анализа имеющейся научной литературы, в связи с изучаемой проблемой видно, что по мере развития общества совершенствуется система межличностных отношений, а также ведет к формированию культуры управления. В особенности, с точки зрения исследования проблемы дисретации, заслуживает внимания проведенный анализ научной информации взглядов ученых о лидерстве, требованиях к руководителю, типы управления и их преимуществах.

Во второй главе под названием **“Теоретико-методологические основы формирования управленческих навыков руководителей”** широко обсуждаются содержание и структура управленческой деятельности, психологические особенности субъекта деятельности управления, формирование навыков управления, основы теоретико-методологической организации исследования, методический аппарат. В этой главе отдельно изучены психика руководителя и три группы процесса психической структуры личности – знание, волевая, эмоциональная, а также индивидуальные психические особенности личности и психическое состояние личности. Выделены психические процессы, состояния и особенности, указаны важные когнитивные, регулятивные и коммуникативные задачи в деятельности руководителя. А также во 2 главе широко обоснованы теоретико-методические аспекты исследования и дано научное толкование выбора методического аппарата в соответствии с организацией исследования.

Третья глава исследования под названием **“Специфические психологические аспекты формирования управленческих навыков у молодых руководителей”** отличается изученностью возможностей существенного влияния психологии управления на личность и деятельность руководителя, эффективность процесса управления руководителя, значительного влияния на выполнения его общественной роли и задач, и в

⁹ Макиавелли Н. Государь. 1990.

связи с этим отдельно обращается внимание на деятельность руководителя, как на фактор повышения эффективности деятельности организации.

Обратив особое внимание на этот важный аспект, в организации своих исследований мы избрали необходимые методы исследования и попытались определить значимые особенности, качества и компетенции для эффективной организации управленческой деятельности молодого руководителя.

Деятельность руководителя многогранна и требует от руководителя проявления всех личностных способностей. Разнообразен ряд выполняемых руководителем социальных ролей: в одно и то же время он является менеджером, учителем и воспитателем сотрудников, специалистом в определенной сфере деятельности, судьёй в решении производственных конфликтов и споров и другие. Его работа в основном имеет интеллектуальный характер и результат его деятельности завершается принятием управленческих решений.

Все это требует системной организации изучения управленческой деятельности.

Как правило, сотрудник, начинающий деятельность руководителя, приступает к выполнению обязанностей без какой-либо специальной подготовки. В результате его знания в области управления формируются в процессе накопления личного опыта. Эффективно организовать управленческую деятельность можно, осуществляя назначение сотрудника в руководство исходя из результатов проведенного исследования и определения вышеназванных аспектов.

Потому что только руководитель, обладающий лидерскими качествами, способен призывать сотрудников к новым идеям, вызывать у сотрудников активность и творчество, добиваться эффективного выполнения поставленных задач через проявление к нему со стороны людей доверия и подчинения. С учетом этих свойств, при помощи теста “Лидер” в своих исследованиях мы изучили в какой степени выражены лидерские качества молодых руководителей, с точки зрения возможности развития у них этих качеств. В наших исследованиях принимали участие 40 сотрудников-руководителей, осуществляющих деятельность в различных отраслях, в возрасте до 35 лет со стажем работы в качестве руководителя до 3 лет. При этом мы учитывали и то в каком звене руководства осуществляют деятельность участники, занимались или не занимались руководящей деятельностью до настоящего руководства. Показатели полученных результатов приведены в таблице 1.

Таблица 1.

Показатели молодых руководителей по степени выраженности лидерства

Степень выраженности лидерства	Слабо выражено	Средне выражено	Сильно выражено	В степени диктаторства
Кол-во руководителей	5 (12,5%)	28 (70%)	6 (15%)	1 (2,5%)

По результатам таблицы 1 становится очевидно, что у 5 респондентов (12,5%) степень лидерства выражена слабо. Из этих 5-ти респондентов осуществляли свою деятельность: один в кадровой службе, один в высшем учебном заведении, один в отрасли архива, один в отрасли транспортного агентства, один в отрасли дорожного строительства, то есть, являясь отраслями не требующими жесткой требовательности, указывают на то, что отрасль профессиональной деятельности оказывает воздействие на степень выраженности лидерства в руководителе.

У большинства молодых руководителей (28 человек – 70%) лидерские качества проявляются в средней степени. У них не было видно связи между работой руководителя или заместителя руководителя и степени проявления лидерских качеств. Это положение усилило предположение, что степень выражения лидерства зависит не от уровня занимаемой должности, а больше от срока работы в должности руководителя.

Также мы видим, что у 6 респондентов (15%) лидерские качества выражены сильно. Это положение дает возможность выдвигать предположение, что степень выраженности лидерских качеств может быть связана с профессиональной деятельностью. Потому что в сфере деятельности всех руководителей этой группы, продемонстрировавших такие показатели (отрасли обороны, органы внутренних дел, служба безопасности, аварийная служба, отрасли архитектуры и строительства), требуются демонстрация решительности, умения в коллективе настаивать на своем, отстаивать свое мнение.

Из респондентов только один человек (2,5%) продемонстрировал предрасположенность к диктаторству.

В целях сопоставления тест “Лидер” был проведен нами и с опытными руководителями (со стажем работы руководителя более 4 лет).

В наших исследованиях приняли участие 40 руководителей этой группы.

Таблица 2

Показатели опытных руководителей по степени выраженности лидерства

Степень выраженности лидерства	Слабо выражено	Средне выражено	Сильно выражено	В степени диктаторства
Кол-во руководителей	2 (5%)	20 (50%)	13 (32,5%)	5 (12,5%)

Количество руководителей со слабо выраженной степенью лидерства в группе опытных руководителей меньше 5% (у молодых руководителей 12,5%), чем в группе молодых руководителей. А это значит, что процесс деятельности личности в качестве руководителя можно считать фактором в определенной степени влияющим на развитие лидерских качеств. Так как формирование и развитие качеств руководителя прежде всего осуществляется посредством опыта.

Средне выраженная степень лидерских качеств у опытных руководителей уменьшилась (50%) по сравнению с показателями молодых руководителей, у которых этот показатель составил 70%.

Склонность к диктаторству, которая является излишней нормой выражения лидерских качеств, у опытных руководителей в значительной степени возрасла на 12,5 %, при том, что этот показатель у молодых руководителей 2,5%. Данная ситуация наводит на мысль, что увеличение опыта работы руководителя с положительными результатами в развитии лидерских качеств, в частности, управленческих навыков, может привести к появлению некоторых отрицательных особенностей поведения. Путем анализа этих обстоятельств, ситуация ещё более прояснилась в связи с результатами последующих методик, использованных в нашем исследовании.

В своих исследованиях полученные результаты мы также проанализировали с точки зрения определения взаимосвязи лидерства и профессиональной отрасли. Условно мы разделили респондентов, осуществляющих деятельность в сферах военной, внутренних дел, юстиции, службе безопасности, на представителей военной сферы, представителей остальных сфер деятельности объединили в не военную. Результаты анализа, проведенного в этом направлении, нашли свое выражение в таблице 3.

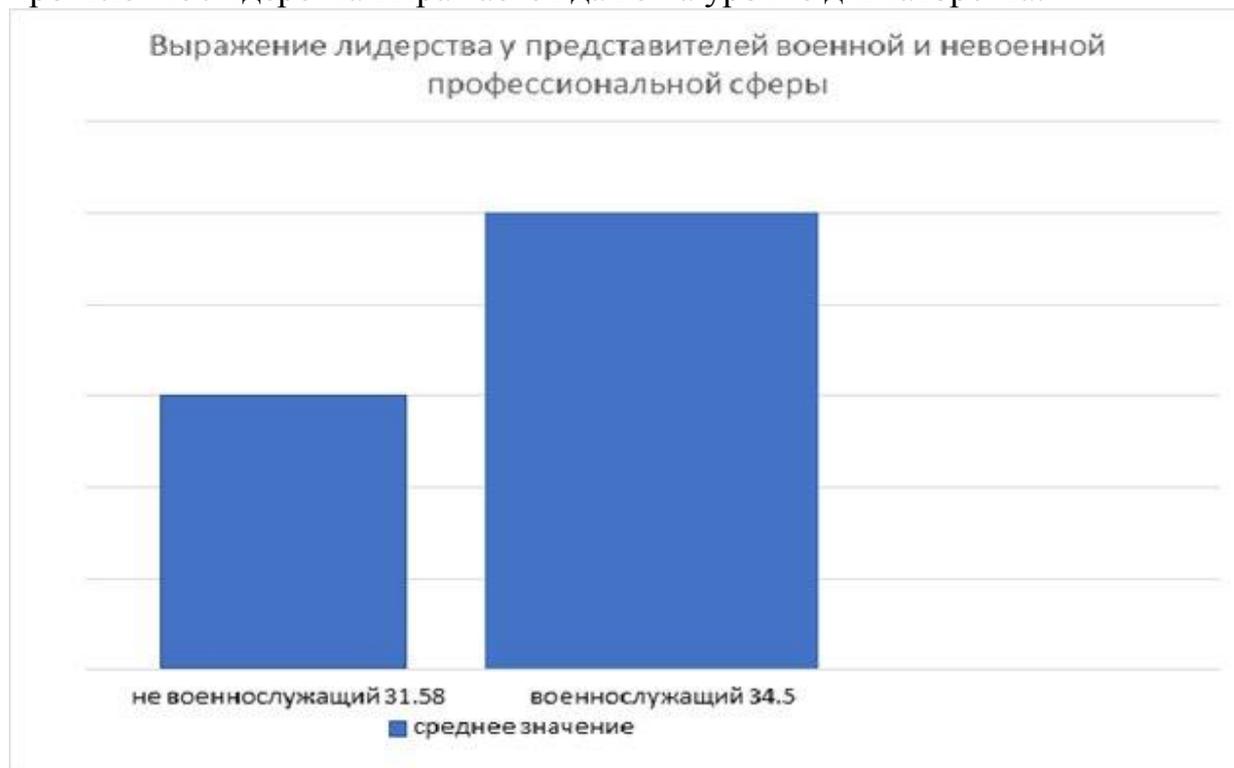
3-жадвал

Взаимосвязь проявления лидерства с профессиональной сферой

Профессиональная сфера	N	Mean (средне арифметическое значение)	Std. Deviation (стандартное отклонение)	t-критерий	значимость $p \leq$
Не военный	44	31,58	5,666	-2.527	0.014
Военный	36	34,50	4,359		

При определении степени взаимосвязи проявления лидерства с профессиональной сферой путем сопоставления военных и не имеющих отношения к военной профессии по t-критерию Стьюдента в статистическом отношении отмечена значительная разница ($p \leq 0.0.014$), то есть было выявлено влияние на степень выражения лидерства респондентов причастностью их к военной сфере или не военной. Выражение лидерства у представителей военной сферы по отношению к представителям не военной

сферы в значительной степени отличается, у представителей военной сферы проявление лидерства выражается даже на уровне диктаторства.



Среднее значение-среднее значение не военный-не военный военный-военный

Показатель выражения разницы категорий лидерства у руководителей со стажем работы до 3 лет и руководителей со стажем работы более 4 лет четко отражается в таблице 4.

Таблица 4

Группы субъектов (личностей) по лидерству, обладающих стажем работы руководителя до 3 лет и более 4 лет

Со стажем работы руководителем до 3 лета			Со стажем работы руководителем более 4 лет		
Группа	Частота	Перцентил	Группа	Частота	Перцентил
слабо	5	12,5	слабо	2	5,0
средне	28	70,0	средне	20	50,0
сильно	6	15,0	сильно	12	30,0
диктатор	1	2,5	диктатор	6	15,0
всего	40	100,0	всего	40	100,0

С основой на анализ показателей таблицы, с уверенностью можно утверждать, что способность руководителя повести людей за собой, обладание лидерскими способностями считаются очень важными в организации управленческой деятельности. Поскольку лидерство, как психологический феномен, формируется в системе неформальных отношений людей, то основу лидерства составляет процесс влияния межличностных взаимоотношений между лидером и его последователями.

Исходя из обстоятельств нашего исследования были изучены самоанализ и самооценка руководителей. Для этого с помощью теста “Анализ самоограничений” (“Вы сами”) мы изучили молодых руководителей. 110 вопросов, представленных в тесте, позволяют определить возможности руководителя по 11 обязательным направлениям управленческой деятельности. При этом по каждому направлению сильные и слабые стороны руководителя отмечаются в последующем: А – способность самоконтроля – отсутствие способности самоконтроля; Б – четкие личные ценности – смешанность личных ценностей; В – четкая самоцель – неясность собственных целей; Г – длительное саморазвитие – приостановка саморазвития; Д – достаточная степень умения находить решения проблем – недостаточность этих навыков; Е – творческий подход – недостаточность творческого подхода; Ж – умение воздействовать на окружающих – отсутствие способности воздействовать на окружающих; З – понимание особенностей управленческого труда – недостаточное понимание особенностей управленческого труда; И – управленческие способности – недостаточность управленческой способности; К – умение обучать сотрудников – отсутствие умения обучать сотрудников; Л – умение управлять групповой работой – отсутствие умения формировать коллектив. Полученные с помощью этой методики результаты позволяют определить степень развитости или отставания в развитии руководителя по вышеперечисленным направлениям. В особенности, знания собственных ограничений на основе результатов данной методики, дают возможность в самостоятельной работе над собой по развитию управленческих навыков.

Таблица 5

Средние показатели возможностей молодых руководителей в управленческой деятельности (по тесту “Вы сами”)

Направления возможностей	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л
Средние показатели	6,2	5,85	7,2	7,45	7,95	6,05	8,18	6,62	7,75	7,48	7,7

Результаты “Неопределенность личных ценностей” (у 67,5% респондентов), “недостаточное понимание управленческого труда” (у 47,5% респондентов), “отсутствие самообладания” (у 47,5% респондентов) и “недостаточность творческого подхода” (у 32,5% респондентов) приведены в качестве самоограничений молодых руководителей. Через сопоставление вышеприведенных профессиональных ограничений с уровнем лидерства, мы попытались найти взаимосвязь между ними. Факторный анализ разниц между личными и профессиональными ограничениями с уровнями лидерства, дал возможность определить факторы следующих ограничений респондентов со стажем руководителя до 3 лет.

Таблица 6

**Взаимосвязь между ограничениями и степенью проявления лидерства
(у руководителей со стажем до 3 лет)**

Респонденты со стажем руководителя до 3 лет	Направления факторов		
	1	2	3
Отсутствие умения сформировать коллектив	,923		
Недостаточность управленческих способностей	,900		
Отсутствие навыков решения проблем	,892		
Неспособность обучать	,834		
Остановка в совершенстве	,785	,409	
Недостаточность творчества	,679		
Абстрактность личных целей	,651	,514	
Отсутствие способности управлять собой		,831	
Отсутствие способности воздействовать	,525	,752	
Абстрактность личностных ценностей		,622	-,462
Лидерство			,709
Недостаточное осознание особенностей управленческой деятельности			-,547

Из содержания таблицы можно сделать заключение, что у респондентов со стажем руководителя до 3 лет выявляется необходимость осознания особенностей управленческой деятельности, а также конкретизации личностных ценностей.

Таблица 7

**Смысловая взаимосвязь между проявлением лидерства и ограничениями
деятельности (руководителя со стажем более 4 лет)**

Респонденты со стажем руководителя более 4 лет	Факторы			
	1	2	3	4
Отсутствие способности сформировать коллектив	,829			
Отсутствие квалификации решения проблем	,825			
Абстрактность личностных ценностей	,777			
Недостаточность управленческой деятельности	,550		,514	
Остановка в совершенствовании		,814		
Недостаточность творчества		,797		
Отсутствие способности управлять собой		,675		
Отсутствие способности обучать			,842	
Лидерство			-,724	
Отсутствие способности воздействовать	,552		,701	
Абстрактность (отвлеченность) личных целей				,802
Недостаточное осознание особенностей управленческой деятельности				,606

То есть, ограничения, вроде недостаточного осознания особенностей управленческой деятельности и абстрактность личностных ценностей, могут

рассматриваться как факторы осложняющие управленческую деятельность молодого руководителя.

Смысловая взаимосвязь между лидерством и ограничениями деятельности у руководителей со стаже более 4 лет нашла свое отражение в следующих.

Если сопоставим количество разности факторов, станем свидетелями того, что у респондентов со стажем руководителя более 4 лет дифференциация между лидерством и ограничениями деятельности значительно сильнее: если у респондентов со стажем до 3 лет разность факторов составила 3, то у респондентов со стажем руководителя более 4 лет это количество факторов составило 4.

Если принять во внимание, что управленческая и профессиональная компетентности руководителя построены на качествах личности, имеющих общепсихологическое значение, то можем прийти к выводу, что руководитель имеет возможность менять свои качества необходимые в процессе его управленческой деятельности. Полученные показатели разниц путем сопоставления результатов тестов “Вы сами” и “Ваша работа” нашли свое отражение в таблице 8

Таблица 8

Показатели сравнительного анализа результатов по тестам “Вы сами” и “Ваша работа” у молодых руководителей

Направления возможностей	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л
Средние показатели	1,25	2,2	1,4	1,29	3,3	1,93	2,0	2,8	1,0	2,14	2,0
Частота выраженности (%)	20	57,5	10	47,5	10	35	20	32,5	15	27,5	27,5

Приведенные результаты таблицы 8 показывают, что из представленных в тесте 11^{ти} ограничений 7 в высокой степени и продемонстрированы они относительно у большинства респондентов. В процентном соотношении они нашли свое отражение в следующем: ограничения неопределенности личностных ценностей у 57,5 % респондентов, приостановка в саморазвитии – у 47,5%, недостаточность творческого подхода – у 35%, недостаточное понимание особенностей управленческого труда – у 32,5%, отсутствие умения обучать сотрудников – у 27,5%, низкая способность сплочения коллектива – у 27,5%. Видно, что пока у молодого руководителя будет присутствовать ряд ограничений, препятствующих оптимальной организации управленческой деятельности, он будет часто сталкиваться с трудностями в своей работе. Конечно же, знания о существовании этих ограничений дают возможность руководителю обращать пристальное внимание своей деятельности, работе над собой.

Таблица 9

Показатели сравнительного анализа результатов по тестам “Вы сами” и “Ваша работа” у опытных руководителей

Направления возможностей	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л
Средние показатели	3,2	1,64	2,0	2,0	2,7	2,6	2,3	1,9	2,0	1,6	1,9
Частота выраженности (%)	20	62,5	8	35	17,5	27,5	22,5	30	5	30	40

По характеру типов ограничений и трудностей, с которыми сталкиваются в своей управленческой деятельности руководители со стажем работы более 4 лет, основными ограничениями в управленческой деятельности этих респондентов являются: ограничения неопределенности личностных ценностей у 62,5% респондентов, низкий уровень способности сплочения коллектива – у 40%, приостановка в самосовершенствовании – у 35%, недостаточное понимание особенностей управленческого труда – у 30%, отсутствие способности обучать сотрудников – у 30%, отсутствие творческого подхода – у 27,5%. Можно наблюдать, что у молодых и опытных руководителей ограничения совершенно разные. Однако, несмотря на разницу занимаемого ими места, по выраженности этих ограничений, сложившееся положение, то есть отсутствие специальной подготовки у обоих типов руководителей, недостаток знаний своих возможностей и необходимости работы над собой, а также недостаточность осознания своей руководящей деятельности, можно прокомментировать как следствие отсутствия оказания службы психологической помощи руководителю, путем психологического изучения их поведения в продолжении руководящей деятельности.

В исследовании мы также изучили руководителей по методу “Оценка собственных значимых профессиональных качеств со стороны руководителя”, предложенному Б.Ю. Наумовым. По мнению большинства ученых, успех руководителя в управленческой деятельности определяется степенью развитости следующих 10 личных и деловых качеств: это доминантность, самоуверенность, эмоциональная уравновешенность, устойчивость к стрессам, креативность (творчество), стремление к достижению успеха.

Таблица 10

Показатели результатов изучения молодых руководителей по методу “Оценка собственных значимых профессиональных качеств со стороны руководителя”

шкала	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
Средний показатель	13,1	10,95	10,7	10,68	9,78	13,23	9,5	11,28	10,58	12,85

Как отмечается в методике, качества имеют 4 степени (зоны) выраженности: номинальная зона (1-4 балла), потенциальная зона (5-8

баллов), зона развития (9-12 баллов) и суперзона (13 баллов и выше). Из результатов видно, что у молодых руководителей только два качества – ответственность и надежность (13,23 балл), а также доминантность (13,1 балл) в степени суперзоны. Остальные восемь качеств, по результатам набранных баллов, в степени зоны развития, даже два качества – независимость и самостоятельность (9,5 балла), а также стремление к достижению успеха (9,78 баллов) находятся в начальном этапе зоны развития. Это положение можно прокомментировать следующим: потребность в поддержке вышестоящих руководителей или сильных личностей в следствии несформированности управленческих навыков, высокая степень доверчивости и приверженность влиянию сильных личностей, неустойчивость в собственных убеждениях и ценностях молодых руководителей порождают вероятность повышения степени их подверженности влиянию других лиц. Вместе с этим мы можем быть свидетелями того, что и такие качественные показатели как интеллектуальные способности (10,58 баллов), способность творческого разрешения профессиональных задач (10,68 баллов), эмоциональная уравновешенность и устойчивость к стрессам (10,7 баллов) и вера в свою силу (10,95 баллов) у молодых руководителей развиты на очень низком уровне.

По мнению А.Л.Журавлева такие качества, как организаторские, профессиональные, педагогические, коммуникативные, нравственные, являясь важными в профессиональном отношении, у кандидата в руководители должны восполняться ещё мотивационными, интеллектуальными, волевыми и другими качествами.

Таблица 11

Экспертная оценка личности руководителя и показатели результатов самооценки молодых руководителей (со стажем руководителя до 3 лет)

Порядков ый номер испытуем ых	Организацио нные качества		Профессионал ьные качества		Педагогиче ские качества		Коммуникати вные качества		Нравстве нные качества	
	А*	Б*	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
Средний показатель	4,99	5,0	4,9	4,9	4,53	4,5	4,8	4,63	4,8	4,75

Анализ полученных результатов показывает, что оценка молодых руководителей экспертами характеризуется относительно низкими баллами. Экспертная оценка организационных качеств составляет в среднем 5 баллов, что свидетельствует об оценке экспертами этого качества молодого руководителя как относительно недостаточное. Однако самооценка молодых руководителей (4,99 баллов), почти близкая со средней оценкой экспертов, свидетельствует о более высоком их представлении о своих организационных способностях. Это можно объяснить тем фактом, что управленческая деятельность является для них увлекательной как новый вид деятельности. Также можем видеть, что невысоким (4,9 баллов) является

средний показатель экспертной оценки профессиональных качеств. Невысокую самооценку молодых руководителей по этим же качествам можно прокомментировать неумением проявить свои профессиональные качества, вследствие большей занятости управленческой деятельностью. В сравнении с другими показателями низкий средний показатель экспертной оценки (4,5 балла) педагогических качеств, а также в значительной степени низкая самооценка самих молодых руководителей этого качества, указывает на признаки существования проблемы развития способностей в педагогическом направлении. Относительно низкие показатели экспертной оценки коммуникативной (4,63 балла) и нравственной (4,75 баллов) качеств, совпадая с относительно низкой самооценкой молодых руководителей этих же качеств (соответственно 4,8 и 4,8 баллов), свидетельствует об объективности их самооценки своих способностей.

Таблица 12

Экспертная оценка личности руководителя и показатели результатов самооценки опытных руководителей (со стажем руководителя более 4 лет)

Порядковый номер испытуемых	Организационные качества		Профессиональные качества		Педагогические качества		Коммуникативные качества		Нравственные качества	
	А*	Б*	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
Средний показатель	5,3	5,35	5,25	5,2	5,3	5,31	5,0	4,9	5,1	5,2

Средний показатель самооценки опытных руководителей практически по всем направлениям качеств (кроме профессионального качества) выше средних показателей экспертных оценок. Данное положение указывает на то, что с возрастанием опыта управленческой деятельности повышается и самооценка руководителей.

Значит, регулярное обладание, в качестве обратной связи, результатами полученных с помощью поэтапных диагностических методов в ходе управленческой деятельности молодых руководителей, приведет к формированию их собственного отношения к своей личности как руководителя. Это, в свою очередь, поможет сформировать у молодых руководителей навыки сопоставления своих возможностей с объективными требованиями к деятельности руководителя. Все это приведет к развитию у молодых руководителей стремления эффективной организации управления, стремления к самосовершенствованию. Комплексное изучение молодых руководителей в период их управленческой деятельности и регулярное информирование их с этими результатами, приведет к объективному отношению руководителя к себе. Опираясь на полученные в ходе нашего исследования эмпирические сведения и результаты научного анализа, а также путем их обобщения, предлагаем следующую примерную модель (программу) развития управленческих навыков и способностей молодых руководителей. По данной системе целесообразно осуществление служебной

деятельности персонала и работников организации совместно со специалистом психологом.



Рисунок 1. Примерная модель (программа) развития управленческих навыков и способностей молодых руководителей

Этой системой, в процессе отбора молодежи в руководство, через изучение их тестом «Лидер» и в соответствии с его результатами, предусматривается решение вопроса рекомендации на должность. Этот процесс является двухсторонним и потому после отбора и назначения молодого руководителя, он должен должен ознакомиться с результатами тестов. Это позволит молодому руководителю дать самооценку и обдумать дальнейшие шаги своей управленческой деятельности.

Через определенные сроки (в промежутке в полгода или год) целесообразно проверить назначенных на должность молодых руководителей тестами “Анализ самоограничений” (“Вы сами”), а также “Анализ самоограничений” (“Ваша работа”) и ознакомить с анализом полученных результатов самих молодых руководителей.

Как только руководитель начинает работу над собой, в целях обеспечения его осведомленности о динамике развития своих управленческих способностей, разумеется в определенный промежуток времени, в профессионально-управленческом направлении молодого руководителя осуществляется помощь в разработке “Программы развития собственного мастерства руководителя” (с помощью специалиста психолога) путем изучения молодых руководителей тестом “Важные профессиональные качества” и в следствии обобщения полученных результатов прежних методов.

На следующем этапе способности молодых руководителей будут изучаться с помощью “Метода экспертной оценки” (который позволит руководителю давать объективную самооценку) и знакомить молодого руководителя с полученными результатами. По необходимости, в соответствии с полученными результатами, будут вноситься корректировки в “Программу собственного развития мастерства руководителя”. Такой

комплексный подход осуществляется непрерывно в продолжении всей управленческой деятельности молодого руководителя.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ научной литературы, изученной по теме нашего исследования и анализ полученных эмпирических результатов послужили основанием сделать следующие научные заключения.

1. С развитием общества, совершенствующаяся в нем система межличностных отношений привела также к формированию культуры управления. Особенно по вопросам лидерства, требованиям предъявляемым к руководству, типам управления и их преимуществах выработано достаточно научных мировоззрений и предложены к практическому применению.

И в произведениях мыслителей востока особое внимание уделялось вопросам личности руководителя и качеств требующимися от руководителя.

2. С точки зрения ведущих школ, в процессе организации управления системный и ситуативные подходы, обеспечивающие развитие теории управления, приемы и пути, применяемые руководителем для успешного достижения целей организации при ситуативном подходе, должны иметь не только общий характер, а подчеркивается необходимость их изменения в связи со сложившейся ситуацией управления.

3. Путем анализа результатов полученных при эмпирическом исследовании выявили, что у 12,5 процентов молодых руководителей лидерство выражено слабо, у 70 процентов – выражено средне и лишь у 15 процентов лидерство выражено сильно, а это подтверждало то, что при назначении на руководящую должность будущие руководители не были изучены в психологическом аспекте, вследствие чего молодые руководители в управленческой деятельности оказываются различных сложных ситуациях.

4. То, что у опытных руководителей количество руководителей со слабым выражением лидерства резко сократилось (2,5 раза), уменьшилось также количество респондентов со средним выражением лидерства, а количество с сильно выраженным лидерством увеличилось в 2 раза, позволило прийти к выводу, что развитие лидерских качеств может быть связано со стажем руководящей работы.

5. То, что показатель лидерства у опытных руководителей выраженный на уровне склонном к диктаторству по отношению к показателям молодых руководителей возрос в 5 раз, указывает на то, что стаж руководителя развивает не только положительные свойства, но и может способствовать развитию отрицательных аспектов.

6. Выявлено также, что проявление (формирование) лидерских качеств может быть связано с особенностями сферы деятельности. Доказано, что у представителей военной сферы деятельности эти показатели выше чем у представителей невоенной сферы деятельности.

7. Посредством анализа результатов теста “Анализ самоограничений” (“Вы сами”) было установлено, что у молодых руководителей низкие показатели личностных ценностей, творческий подход, способность к самообладанию и способность понимать особенности управления. А также с помощью анализа результатов теста “Анализ самоограничений” (“Ваша работа”) установлено наличие у молодых руководителей таких ограничений, как недостаточность самоуправления, неопределенность личных целей (самоцели), недостаточность творческого подхода, посредством чего молодые руководители осознали, что имеющиеся у них навыки не отвечают требованиям управленческой деятельности.

8. Низкие, находящиеся в зоне начального этапа развития, показатели таких качеств молодого руководителя, как отсутствие привязанности и независимость, стремление к достижению цели, а также большинства других качеств, указывают на недостаточную степень развития управленческих навыков у молодых руководителей.

9. Чувство потребности в поддержке вышестоящих руководителей или сильных личностей, высокая степень доверчивости и податливость влиянию сильных личностей, неустойчивость собственных убеждений и достоинств (ценностей) порождает у молодых руководителей высокую степень подверженности попаданию под влияние и подчинение других .

10. Проявилась значительно низкая степень развития таких качеств молодых руководителей, как интеллектуальные способности, способность творческого решения профессиональных задач, эмоциональная уравновешенность и устойчивость к стрессам, уверенность в собственных силах.

11. При том, что экспертная оценка управленческих способностей молодых руководителей была относительно низкой и самооценка молодых руководителей была относительно близкой к экспертной оценке, данное обстоятельство свидетельствует об объективности оценки. А это в свою очередь указывает на высокую возможность саморазвития через верное осознание собственных недостатков.

На основании научных заключений, полученных в результате наших исследований, для формирования управленческих навыков молодых руководителей, получили возможность предложить следующие практические рекомендации.

1. Целесообразно процесс отбора на должность молодых руководителей осуществлять на основе психологического дигностирования. При этом кандидат на должность должен изучаться посредством теста “Лидер” и результаты теста должны учитываться в процессе отбора.

2. Целесообразно в процессе осуществления молодыми руководителями управленческой деятельности уведомлять об их собственных способностях и возможностях. Это даст молодому руководителю возможность саморазвития через самоанализ и самоосознание.

3. Объективность самооценки молодых руководителей позволит сформировать правильное отношение к себе. С этой целью деятельность

руководителя должна изучаться путем экспертной оценки и необходимо осведомлять руководителя об этих оценках.

4. Для обеспечения системности саморазвития молодого руководителя, с целью его постоянного самосовершенствования, на основе результатов психодиагностического анализа, необходимо при помощи специалиста психолога выработать “Программу (модель) развития управленческих навыков и способностей руководителя” и, с учетом развития управленческих навыков, вносить корректировки в эту программу.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES
DSc.03/30.12.2019. P.01.07 AT NATIONAL UNIVERSITY OF UZBEKISTAN**

TASHKENT STATE PEDAGOGICAL UNIVERSITY

MAKHMUDOV AZAMJAN MUKHTAROVICH

**SOCIAL-PSYCHOLOGICAL PECULIARITIES OF PROCESS FORMING
INITIAL MANAGERIAL SKILLS AT YOUNG MANAGERS ON
(THE EXAMPLE OF THE MILITARY AND NON-MILITARY)**

**19.00.03 – Professional activity of a person
(professional psychology)**

**DISSERTATION ABSTRACT OF THE DOCTOR OF PHILOSOPHY (PhD) ON
PSYCHOLOGICAL SCIENCES**

Toshkent – 2020

The theme of Doctor of Philosophy dissertation (PhD) on psychological sciences was registered at the Supreme Attestation Commission at the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan under B2017.1. DSc/Psi8

The dissertation has been carried out at Tashkent state pedagogical university.

The abstract of the dissertation is placed on the Scientific council (psi-ik.uz), webpage (www.ndpu.uz) and informational educational portal «ZiyoNet» (www.ziynet.uz) in three languages (Uzbek, Russian and English (resume))

Scientific supervisor:

Safaev Nuriddin Salixovich

Doctor of psychological sciences, professor

Official opponents:

Samarov Rustam Sadriddinovich

Doctor of philosophical sciences, professor

Mavlonov Mamadjan Mustafaevich

Candidate of psychological sciences, associate professor

Leading organization:

Academy of Public Administration under the President of the Republic of Uzbekistan

The defense of the dissertation will be held on «__»_____2019, at «__» at the meeting of Scientific Council № DSc.03/30.12.2019.P.01.07 at the National university of Uzbekistan (Address: 100174, Tashkent city, University street, 4. NUUZ, Building of faculty of Social sciences, 5th floor, room 511. Tel.: (+99871) 246-52-74; fax (+99871) 256-53-21, (+99871) 246-02-04 e-mail: nauka@nuu.uz.)

The dissertation has been registered in the Informational Resource Center of the National university of Uzbekistan under. Address: 100174, Tashkent city, University street, 4. NUUZ, Administrative Building of the NUUZ, Block B, 2th floor, room 217. Tel.: (+99871) 246-67-71

Dissertation abstract has been distributed on «__»_____2019 (Registry record № as of «__»_____2019)

E.G.Gaziev

Vice chairman of the Scientific Council awarding scientific degrees, Doctor of psychological sciences, professor

U.B. Shamsiev

Scientific secretary of the Scientific Council awarding scientific degrees, Doctor of psychological sciences, (DSc)

Sh.X. Abdullaeva

Chairman of the Scientific seminar under scientific Council awarding scientific degrees, doctor of psychological sciences, professor

INTRODUCTION (annotation of PhD thesis)

The research purpose is to develop practical proposals and recommendations for the development of effective strategies for identifying specific features of the development and formation of managerial skills in young managers engaged in managerial activities in the military and non-military spheres.

The object of the research work: a total of 200 students of the Presidential Academy of State and Administration (100 military personnel no more than 35 years, with leadership experience up to 4 years), (100 non-military employees more than 35 years, with leadership experience more than 4 years) were involved as the object of the study.

Scientific novelty of the research work is as follows:

it was found that the phenomenon of leadership, which is the leading psychological factor in the management skills of young leaders, develops in harmony with the intelligence of leadership in the rationalization of decision-making;

the formation of the structure of the psyche and personality of young leaders is determined through the cognitive, volitional and emotional group composition of psychological processes;

it is established that the formation of primary managerial skills is effective in structuring the ideas of young leaders about the socio-psychological structure and its consistency, such as self-control, stability of the emotional sphere;

the effectiveness of forming ideas about the socio-psychological composition and systematic formation of primary managerial skills in young leaders is proved.

Implementation of the research results. based on the results of scientific research conducted on the study of such characteristics as initial introspection, self-awareness in young leaders, the obtained scientific results were applied in the following activities:

offers the leading psychological factor in management skills of young leaders to streamline the decision-making leadership intelligence in accordance with the order of P-M-8 training and research centre for psychology at the Tashkent state pedagogical University, 11 August 2020 are included in the module “Psychology of management and marketing” at training future practicing psychologists (Reference №8 educational and scientific center of psychology, Tashkent state pedagogical University, 11 August 2020). As a result, it served to increase the effectiveness of the formation of managerial skills in practicing psychologists;

the results obtained are related to the fact that the process of formation of the psyche and personality structure of the young leaders are carried out through three groups: cognitive, volitional and emotional, embedded in practical activity of educational-scientific center of psychology at the Tashkent state pedagogical University, 11 August 2020 are included in the module “Psychology of management and marketing” at training future practicing psychologists (Reference №8 educational and scientific center of psychology, Tashkent state pedagogical University, 11 August 2020). As a result, the qualities that form the leading

personnel components have strengthened the scientific and practical support of the center;

methods for determining the effectiveness of systematic formation of young managers 'ideas about the socio-psychological structure and sequence of formation of elementary managerial skills, such as self-control, stability of the emotional sphere, were used in the development of the course" psychology of interpersonal communication", organized by the order №P-M-8 educational-scientific center of psychology, Tashkent state pedagogical University, 11 August 2020 (Reference №8 educational and scientific center of psychology, Tashkent state pedagogical University, 11 August 2020). As a result, a standard plan for the organization of professional work on the development of skills and abilities of representatives of this field was developed;

practical recommendations for the effective implementation of the formation of ideas about the socio-psychological structure and systematic formation of the primary management skills of young leaders are integrated into a modular complex of "Professional psychology", organized by the n P-M-8 order training and research center of psychology, Tashkent state pedagogical University, 11 August 2020 (Reference №8 educational and scientific center of psychology, Tashkent state pedagogical University, 11 August 2020). As a result, qualitative psychological characteristics were established, which were formed on the basis of psychodiagnostic tests.

The outline of the thesis: This dissertation research consists of an introduction, 3 chapters, 10 paragraphs, a conclusion, a list of references and an appendix. The total volume of the work consists of 140 pages and includes a list of references consisting of 250 sources. The paper contains 15 tables and 8 figures.

ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИЛМИЙ ИШЛАР РЎЙХАТИ
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I бўлим (I часть; I part)

1. Махмудов А.М. “Менеджерларда бошқарув кўникмалари шаклланишининг ижтимоий психологик омиллари”// ЎзМУ хабарлари, 2018. № 6.Б.330-335. (19.00.00. №10)

2. Махмудов А.М. “Раҳбар шахсини ўрганишда шарқ мутафаккирлари қарашларининг аҳамияти”// ЎзМУ хабарлари, 2018. № 1. Б.148-152 (19.00.00. №10)

3. Махмудов А.М. “Ёш раҳбар бошқарувида бошланғич кўникмаларни шакллантиришнинг ижтимоий-психологик жиҳатлари”// ЎзМУ хабарлари, 2016. № 1. -Б.177-179. (19.00.00. №10)

4. Makhmudov A.M. “Administration methods of a manager and managerial skills European journal of research and reflection in educational sciences”// № 2017. № 5. Б 82-84 Vol. 1, ISSN 2056-5852. (19.00.00. №3)

5. Махмудов А.М. “Академик лицей ва касб-хунар коллежлари ўқувчиларида жисмоний тарбия ва спортга қизиқишни шакллантиришнинг психологик хусусиятлари”// Мактаб, Академик лицей ва касб-хунар коллежлари ўқувчилари ҳаракат фаоллигини оптималлаштириш: Муоммолар, ечимлар ва истиқболлар республика илмий-амалий анжуман конференция: Бухоро.ш. 2016. 6-7 май 1-қисм, 21-23. б

6. Махмудов А.М. “Оила маънавиятида жисмоний тарбия асосий мезон сифатида” Жисмоний тарбия ва спорт:// Жисмоний тарбия ва спорт: Фан, Таълим, Инновациялар республика илмий-амалий анжуман. Тошкент 2017 12 апрель 1- қисм, 75-77. б

7. Махмудов А.М. “Особенности формирования психологических особенностей и управленческих навыков субъекта управленческой деятельности по физической культуре и спорта”// Среднее профессиональное и высшее образование в сфере физической культуры и спорта: сборник материалов всероссийской научно-практической конференции Челябинский колледж физической культуры Челябинский. г.2019 28 март 37-39. б

8. Махмудов А.М. “Leader qualities and features of nheir formation in young” Leaders in the system of education of physical culture and sport”//Жисмоний тарбия ва спорт муоммолари халқаро илмий-амалий анжумани тўплами Қарши.ш.2019 19-20 апрельБ.284-287.

II бўлим [II часть; II part]

9. Махмудов А. Еримбетов Б. Жамоани бошқариш: раҳбарнинг умумий функционал ва бошқарув кўникмалари (ижтимоий психологик аспект)// Илм ҳамжамият илмий-услубий журнал 2017. № 4.67-69.(19.00.00. №2)

10. Махмудов А. Саидов А., Раҳбарнинг бошқарув услублари ва бошқарув кўникмалари// Психология илмий журнал – Бухоро 2016 № 2. Б 32-35. (19.00.00. №5)

11. Махмудов А.М. “Ёш раҳбарларда имижни шакллантиришда бошланғич кўникмаларнинг ижтимоий-психологик хусусиятлари”// Барқарор ривожланиш талабларидан келиб чиққан ҳолда кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш тизимини модернизациялаш Ўрта махсус, касб-ҳунар таълими тизими кадрларининг малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш институти республика илмий-амалий конференция материаллари, Тошкент ш 2016 4 апрель 1-қисм 109-111.б

Автореферат «_____» журнали таҳририятида
таҳрирдан ўтказилиб, ўзбек, рус ва инглиз тилларидаги матнлар ўзаро
мувофиқлаштирилди.

Бичими: 84x60 ¹/₁₆. «Times New Roman» гарнитураси.
Рақамли босма усулда босилди.
Шартли босма табағи: 3. Адади 100. Буюртма № 180.

Гувоҳнома № 10-3719
“Тошкент кимё технология институти” босмахонасида чоп этилган.
Босмахона манзили: 100011, Тошкент ш., Навоий кўчаси, 32-уй.